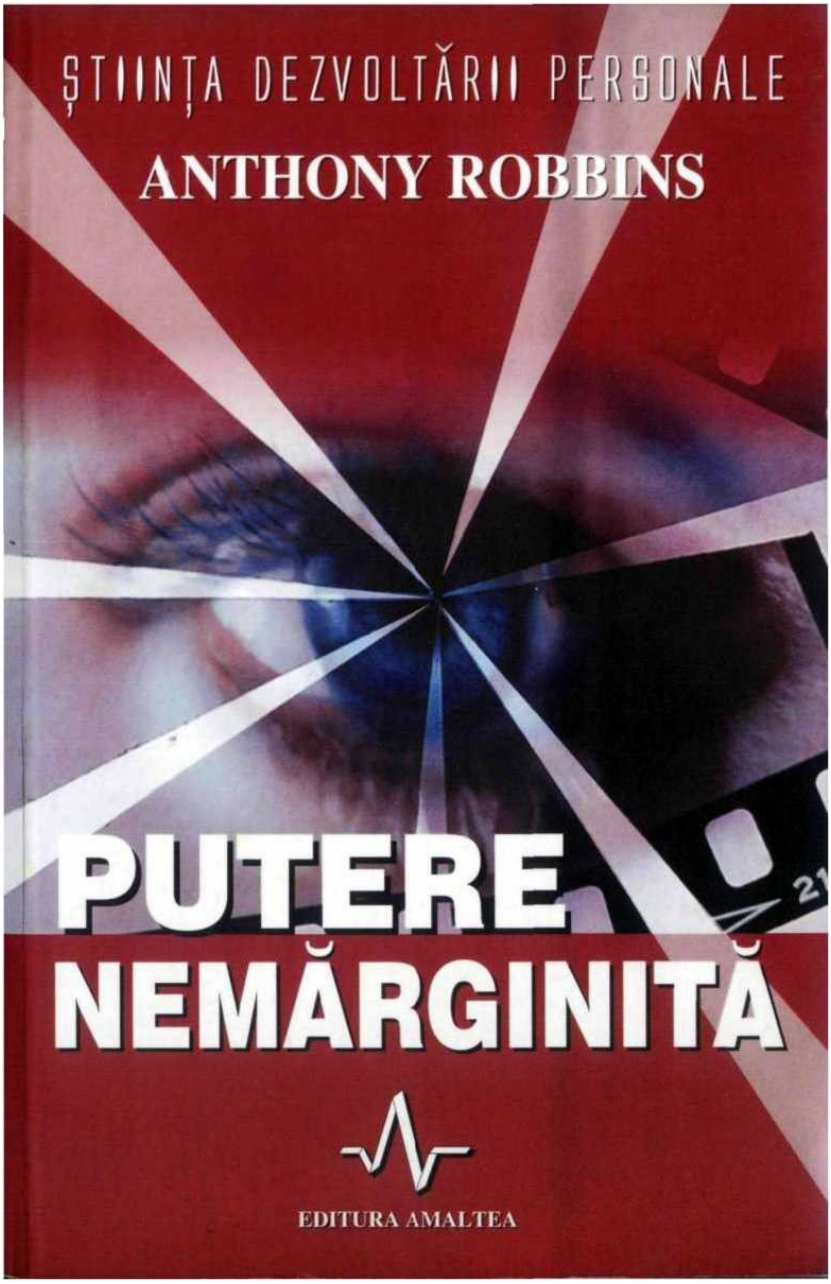



colecţia C & A – MOTIVAŢIONAL
S T11N T A DEZVOLTĂRII PERSONALE

Anthony Robbins o numeşte „ştiinţa dezvoltării personale”.

Tu o vei nunii cu siguranţă cel mai bun lucru care ţi s-a întâmplat vreodată.

Dacă ai visat la o viaţă mai bună, „Putere nemărginită” îţi va arăta cum să atingi calitatea acelei existenţe nemaipomenite pe care ţi-o doreşti şi o meriţi şi cum să ai controlul asupra evoluţiei tale personale şi profesionale.

Anthony Robbins a dovedit la milioane de oameni, prin cărţi, casete şi seminarii, că prin punerea la treabă a minţii pe care o ai, poţi face, avea, dobândi sau crea orice îţi doreşti pentru viaţa ta. A învăţat şefi de stat, capete încoronate, atleţi olimpici, staruri de pânmtuşiopiicuiii să dobândească ceea ce-şi doresc. Prin „Putere nemărginită” el îţi face cunoştinţă cu ştiinţa dezvoltării personale şi te învaţă Cum să afli ceea ce-ţi doreşti cu adevărat

Cele şapte nuncuuuale succesului

Cum să-ţi reprogramezi mintea în câteva minute ca să scapi de frică şi de fobii

Secretul de a te apropia instantaneu de orice persoană întâlnită

Cum să copiezi succesul altora

Cele cinci cliei ale bogăţiei şi fericirii

„Putere nemărginită” este o carte revoluţionară de fitness al minţii, îţi va arăta pas cu pas cum să operezi la nivelul tău maximal de performanţe, dobândind libertate financiară şi

emoţională, încredere şi autoritate şi cooperarea celorlalţi. Îţi va da cunoştinţele şi curajul de a – (i reconstrui şinele şi lumea din jurul tău.

„Putere nemărginită" este o carte-gliid pentru performante. – 1 de vârf într-o eră a succesului.

ISBN 973 – 9397 – 16 – 6

9789739397162

*COLECŢIA C & A* – MOTIVAŢIONAL

1. CUM SĂ DEVII O PERSOANĂ CU INFLUENTĂ *John Maxwell, Jim Dornaii*

2. DEZVOLTĂ LIDERUL DIN TINE *John Maxwell*

3. DEZVOLTĂ LIDERII DIN JURUL TĂU *John Maxwell*

4. CELE 21 DE LEGI SUPREME ALE LIDERULUI

John Maxwell

5. PUTEREA MINŢII *Glenn Bland*

6. CEALALTĂ FATĂ A TIMPULUI

Stephan Reehtschaffen

7. SECRETELE COMUNICĂRII *Larry King*

8. FEMEI CARE IUBESC PREA MULT *Robin Norwood*

9. FACTORUL EINSTEIN Win Wenger, Richard Poe

10. PUTERE NEMĂRGINITĂ *Anthony Robbins*

11. SECRETELE FERICIRII ŞI SUCCESULUI *Og Mandino*

LATITUDINEA ÎNVINGĂTORULUI *John Maxwell*

13. CELE 21 DE CALITĂŢI ALE LIDERULUI *John Maxwell*

14. CELE 17 LEGI ALE MUNCII ÎN ECHIPĂ *John Maxwell*

15. BRAVO, BALENUŢO!

Ken Blanchard

16. MINA DE CAŞCAVAL *William Cottringer*

17. EŞECURILE POT CONDUCE LA SUCCES *John Maxwell*

18. PUTEREA CONCENTRĂRII

Jack Canfield, Mark Victor Hansen, Les Hewitt

19. ÎNCEPE SĂ GÂNDEŞTI *John Maxwell*

Despre autor

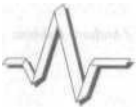
Anthony Robbins şi-a devotat mai mult de jumătate din viaţă pentru a ajuta oamenii să descopere şi să-şi dezvolte propriile calităţi. Considerat un lider al ştiinţei dezvoltării personale, a fondat numeroase companii dedicate asistenţei în atingerea desăvârşirii personale şi profesionale.

Robbins a lucrat ca şi consultant pentru companii ca IBM, AT & T, American Express, McDonnel-Douglas, armata SUA, dar şi pentru echipe profesioniste ca Los Angeles Dodgers, Los Angeles Kings şi atleţi olimpici medaliaţi cu aur, şi un număr impresionant de figuri politice şi organizaţii comunitare.

Robbins are ca scop o lume mai bună, prin ajutarea celorlalţi să devină căpitanii propriilor vieţi – stăpânirea relaţiilor de familie, orientarea spre scopuri sau eliberarea stresului emoţional sau financiar. De-a lungul anilor şi-a dedicat energia şi resursele celor care aveau nevoie, iar în 1991 a fondat o organizaţie non-profiptentru sprijinul copiilor defavorizaţi, al celor fără adăpost, al vârstnicilor şi deţinuţilor.

Anthony Robbins trăieşte în La Jolla, California.

Anthony ROBBINS
PUTERE
NEMĂRGINITĂ
EDITURA AMALTEA www.amaltea. ro
ŞTIINŢA DEZVOLTĂRII PERSONALE



AMALTEA Tehno Plus Mihaela Mazilu Cristian Cârstoiu Cristina Petre Mihaela Conea Mihaela & George Stanca *coperta*:
*traducător*:
*adaptare*:
*prepress*:
*producţie distribuţie*:
*redactor*: Ana-Maria Murariu *referenţi de specialitate*: Andy Szekely. Cătălin Zaharia
Dr. MC Popescu-Drânda Dr. Cristian Cârstoiu

Descrierea CIP a Bibliotecii Na (ionale
PUTERE NEMĂRGINITĂ I Ştiinţa Dezvoltării Personale
Anthony Robbins trad.: Mihaela Mazilu – Bucureşti: Editura AMALTEA. 2001.328 p.: 21 cm. – (*Cunoaştere* & *Autoeducure*) ISBN 973 – 939716 – 6
I. Robbins. Anthony
II. Mazilu. Mihaela (trad.)
Unlimited Power e 1986 by Robbins Research Institute
Publicat cu acordul Simon & Schuster, 1230 Avenue of the Americas. New York, NY, USA
Putere Nemărginită – Ştiinţa dezvoltării personale /Anthony Robbins ISBN 973 – 9397 – 16 – 6 e 2002 – Editura AMALTEA
www.amaltea. ro

Dedicată nemărginitei voastre puteri lăuntrice – puterea de a iubi – şi tuturor celor care vă ajută să îi împărtăşiţi farmecul.

Şi mai ales celor care înseamnă cel mai mult pentru mine, lui Jairek, Joshua, Jolie, Tyler, Becky şi mamei mele.

SUMAR

*Cuvânt înainte*, de Kenneth Blanchard, Ph. D 9
*Introducere*, de Sir Jason Winters 11
Secţiunea I:
Modelarea desăvârşirii umane. 13

I. Apanajul regilor 15
II. Deosebirea care contează 29
III. Puterea stării 39
IV. Naşterea desăvârşirii: credinţa sau convingerea 53
V. Cele şapte minciuni ale succesului 65
VI. Controlează-ţi mintea: cum să-ţi dirijezi creierul 76
VII. Sintaxa succesului 98
VIII. Cum să scoţi la lumină strategia cuiva 108
IX. Fiziologia: calea desăvârşirii 125
X. Energia: hrana desăvârşirii 137
Secţiunea II Formula marelui succes 159
XI. Dezangajarea limitării: ce anume doriţi? 160
XII. Puterea preciziei 174
XIII. Farmecul raportului 185
XIV. Distincţii ale desăvârşirii: metaprogramele 203
XV. Cum să te descurci când întâmpini rezistenţă şi cum să rezolvi problemele 220
XVI. Recadrarea: puterea perspectivei, 230
XVII. Cum să te ancorezi succesului 249
Secţiunea III:
Cum să fii un bun lider: provocarea desăvârşirii. 269
XVIII. Ierarhiile valorilor: marea judecată a succesului 270

XIX. Cele cinci secrete ale bogăţiei şi fericirii 292
XX. Crearea de curente: puterea de convingere 303
XXI. Desăvârşirea trăirii: cutezanţa omenească 318
GLOSAR.
MULŢUMIRI

Din momentul în care am început să mă gândesc la toţi cei cărora aş vrea să le adresez recunoştinţa mea pentru sprijinul pe care mi l-au acordat, pentru sugestiile lor şi truda prin care au făcut posibilă apariţia acestei cărţi, listă a continuat să crească. Mai întâi, aş vrea să mulţumesc soţiei şi familiei mele care mi-au creat un cadru în care să dau frâu liber fluxului creator la orice oră din zi şi din noapte şi mi-au întâmpinat ideile cu înţelegere.

Mai sunt apoi şi eforturile conjugate ale lui Peter Applebome şi Henry Golden pentru înregistrarea ideilor mele sclipitoare. Sugestiile lui Wyatt Woodsmall şi Ken Blanchard au fost extrem de valoroase în diverse stadii de dezvoltare. Cartea aceasta n-ar fi ieşit niciodată la lumină fără eforturile lui Jan Miller şi Bob Asahina care, împreună cu personalul de la Simon & Schuster, au zăbovit în preajma mea pentru retuşurile de ultimă oră.

Nu pot fi uitaţi nicidecum dascălii ale căror

personalităţi, metode şi dovezi de prietenie mi-au dezvoltat capacitatea de comunicare: d-na Jane Morrison, Richard Cobb, Jim Rohn, John Grinder şi Richard Bandler.

Datorez mulţumiri personalului de cercetare, de secretariat şi artistic, ce a trudit sub apăsarea termenului limită: Rob Evans, Dawn Aaris, Donald Bodenbach, Kathy Woody şi, desigur, Patricia Valiton.

Şi, în cele din urmă, dar nu în ultimul rând, mulţumiri speciale celor de la Robbins Research Corporation, angajaţi, personal de conducere şi sute de membri din serviciul de marketing care mă sprijină zi de zi trimiţând mesajul nostru în lume.

## CUVÂNT ÎNAINTE

Atunci când Tony Robbins mi-a cerut să scriu *Cuvântul înainte* de la *Putere Nemărginită*, am fost foarte încântat din mai multe motive. Mai întâi de toate, cred că Tony este un tânăr nemaipomenit. Ne-am întâlnit prima dată în ianuarie 1985, pe când eram la Palm Springs unde jucam golf în Turneul Bob Hope Desert Classic pro Am. Tocmai mă întorceam de la un tihnit răgaz al jucătorului obişnuit de golf, pe care îl petrecusem la Rancho Las Palmas Marriott, unde toată lumea se întrecuse pentru a avea cu ce se lăuda. Mergeam împreună cu Keith Punch, un prieten al meu din Australia, să luăm cina şi am trecut prin dreptul unui afiş care anunţa *Seminarul de mers pe cărbuni încinşi*, ţinut de Tony Robbins. Pe afiş

scria „Descătuşează puterea din tine”. Auzisem de Tony şi afişul mi-a stârnit curiozitatea. Pentru că băusem deja câte un pahar fiecare şi nu ne puteam permite să riscăm, ne-am hotărât să nu punem picioarele pe cărbunii încinşi, dar să participăm la seminar.

Timp de patru ore şi jumătate după aceea l-am urmărit pe Tony cum vrăjise o mulţime formată din cadre de conducere, gospodine, doctori, avocaţi şi mulţi alţii. Şi când spun că îi vrăjise, nu mă refer la magie neagră. Tony îi făcuse pe toţi să stea cu sufletul la gură, prin farmecul lui personal, prin cunoaşterea sa profundă a naturii umane. A fost seminarul cel mai înălţător şi mai dătător de bună dispoziţie la care am participat vreodată în cei douăzeci de ani în care am fost implicat în cursuri de perfecţionare a conducerii. La sfârşit, toţi în afară de mine şi Keith, au călcat pe un pat de cărbuni încinşi, lat de 4,5 m, care arseseră toată seara. Şi nimeni nu a păţit nimic. Merita să vezi scena: era o experienţă înălţătoare pentru oricine.

Tony foloseşte mersul pe cărbuni încinşi ca pe o metaforă. El nu predă o măiestrie mistică, ci un set de mijloace prin care să te mobilizezi să acţionezi, în ciuda oricăror temeri pe care le-ai avea, iar capacitatea de a face tot ce îţi stă în putinţă ca să reuşeşti chiar este o putere adevărată. Aşadar, primul motiv pentru care sunt încântat să scriu acest Cuvânt înainte este acela că am un respect şi o admiraţie formidabile pentru

Tony Robbins.

Al doilea motiv pentru care sunt entuziasmat să scriu acest cuvânt înainte este faptul că *Putere Nemărginită*, cartea lui Tony, va demonstra tuturor profunzimea şi vastitatea gândirii sale. Este mai mult decât un vorbitor motivaional. La vârsta de 25 de ani, el este deja unul dintre gânditorii de seamă în psihologia motivării şi succesului. Cred că această carte are capacitatea de a fi textul definitiv în mişcarea ce are drept obiect potenţialul uman. Gândurile lui Tony privitoare la sănătate, stres, stabilirea ţelurilor, vizualizare şi altele de acest fel trebuie neapărat să fie cunoscute oricui se dedică desăvârşirii personale.

Speranţa mea este că veţi profita de cele scrise în această carte tot atât de mult ca şi mine. Mai voluminoasă decât *Director la minut*, sper că sunteţi dornici să zăboviţi asupra ei şi să o daţi gata ca să folosiţi înţelepciunea lui Tony pentru a dezlănţui farmecul din voi.

Kenneth Blanchard, PhD Coautor la Director la minut

## INTRODUCERE

Toată viaţa mea mi-a venit greu să vorbesc în public, chiar atunci când jucam în filme. Cu puţin timp înaintea filmării, mi se făcea pur şi simplu rău fizic. Suferind de această spaimă de a vorbi în public, vă puteţi imagina ce bucurie am încercat când am auzit că Anthony Robbins – omul care

transformă teama în putere – mă poate lecui.

Însă, deşi am acceptat cu entuziasm invitaţia de a face cunoştinţă cu Tony Robbins, nu mi-am putut reprima îndoiala. Auzisem de Programare Neuro-Lingvistică (NLP) şi de celelalte metode în care Tony este un expert consacrat şi totuşi pierdusem timp nemăsurat şi cheltuisem mii de dolari în căutarea unui ajutor de specialitate.

Primii specialişti pe care i-am consultat îmi spuseseră să nu mă aştept la o vindecare prea rapidă din cauză că spaima mea se învechise de-a lungul anilor. Îmi programaseră vizite săptămânale de tratament, fără un termen precis.

Atunci când l-am întâlnit pe Tony, am fost surprins de statura lui. Rar mi se întâmplă să întâlnesc pe cineva mai înalt ca mine. Cred că avea aproape 2 m şi cântărea 108 kg. Era atât de tânăr şi agreabil. Ne-am aşezat şi am constatat că eram teribil de nervos când a început să mă întrebe despre problema mea.

Apoi m-a întrebat ce voiam şi cum voiam să mă schimb. Părea că fobia mea se trezise ca să se apere, să împiedice să se întâmple ceea ce se întâmpla deja. Însă vocea liniştitoare a lui Tony m-a determinat să ascult ce-mi spunea.

Am început să mă despovărez de senzaţia de panică legată de vorbitul în public. Dintr-odată am înlocuit-o cu sentimente de tărie şi încredere. Tony m-a făcut să mă întorc cu gândul la vremea când, fiind pe scenă, rosteam un discurs reuşit. În timp ce îmi rosteam în gând discursul, Tony mă tot

„ancora”. Ancorele sunt lucrurile la care pot apela ca să-mi întăresc nervii şi încrederea atunci când vorbesc. Veţi afla totul despre ele citind această carte.

Ascultându-l pe Tony, am stat cu ochii închişi în timpul interviului, cam 45 minute. Din când în când îmi atingea genunchii şi mâinile, oferindu-mi ancore fizice. Mă simţeam pe deplin încrezător ca să realizez emisiunea la televiziunea din Luxembourg, cu o audienţă potenţială de 450 milioane de telespectatori.

Dacă metodele lui Tony ar avea tot atâta eficienţă asupra altora aşa cum au asupra mea, atunci vor avea de câştigat oameni din întreaga lume.

Există oameni ţintuiţi în pat cu gândul la moarte. Doctorii le-au spus că au cancer şi mintea lor e atât de copleşită încât corpul le este extrem de încordat. Ei bine, dacă fobia mea de-o viaţă poate fi învinsă într-o oră, atunci metodele lui Tony ar trebui făcute cunoscute tuturor celor care suferă de orice boală, fie ea sufletească, mentală sau fizică. Şi ei pot fi eliberaţi de spaimele, tensiunile şi neliniştile lor. Cred că este extrem de important să nu mai amânăm nicio clipă. De ce să vă fie teamă de apă, înălţime, discurs în public, şerpi, şefi, eşec sau moarte?

Sunt eliberat acum, iar această carte vă oferă şi vouă aceeaşi şansă. Sunt sigur că *Putere Nemărginită* va avea mare succes la public pentru că trece dincolo de a elimina spaimele, arătându-ţi

cauza ce declanşează orice manifestare a comportamentului uman. Stăpânind informaţiile din această carte, vei avea control exclusiv asupra minţii şi trupului tău şi deci, asupra vieţii tale.

Sir Jason Winters Autorul cărţii „Cum poate fi omorât cancerul”.

Secţiunea I

MODELAREA DESĂVÂRŞIRII UMANE

REUŞITA

Să râzi mult şi des; să câştigi respectul oamenilor inteligenţi şi afecţiunea copiilor; să obţii aprecierea criticilor corecţi şi să înduri trădarea prietenilor ipocriţi; să apreciezi ceea ce este frumos şi să descoperi ce este mai bun în fiecare; să laşi în urma ta o lume un pic mai bună, fie printr-un copil sănătos, fie printr-o bucată de grădină, sau printr-o condiţie socială îmbunătăţită; să ştii că măcar un suflet a respirat mai uşor pentru că ai trăit tu. Asta înseamnă că ai reuşit.

— Ralph Waldo Emerson

Capitolul I

Apanajul regilor

Ţelul suprem în viaţă nu este a cunoaşte, ci a înfăptui.

— Thomas Henry Huxley

Auzisem de el cu multe luni în urmă. Se spunea că era tânăr, bogat, sănătos, fericit şi realizat. Trebuia însă să mă conving cu ochii mei. L-am urmărit îndeaproape când ieşea din studioul de televiziune şi l-am urmat apoi timp de câteva

săptămâni, observând cum îi sfătuia pe toţi, de la preşedintele ţării până la indivizi cu suferinţe psihice. L-am văzut discutând cu dieteticieni, antrenori, lucrând cu sportivi şi copii handicapaţi care se antrenau. Părea incredibil de fericit şi profund îndrăgostit de soţia lui când călătoreau împreună prin ţară şi prin lume. Şi când terminau, era momentul să ia avionul înapoi spre San Diego ca să petreacă ceva timp acasă cu familia în castelul lor cu vedere spre Oceanul Pacific.

Cum se face că puştiul acesta de 25 de ani, având ca studii doar liceul, a reuşit să realizeze atâtea într-un timp atât de scurt? Doar cu trei ani în urmă locuia într-un apartament de burlac de numai 12 $m^2$ şi îşi spăla vasele în cada de la baie. Cum a ajuns dintr-o persoană extrem de nefericită, cu 15 kg peste greutatea normală, cu relaţii sporadice şi perspective limitate, la individul respectat, sănătos, aflat în centrul atenţiei, cu relaţii importante şi oportunitatea succesului nelimitat.

Totul părea atât de incredibil şi totuşi, ceea ce mă uimea cel mai mult era faptul că mă identificam cu el. Povestea „lui” este de fapt povestea mea.

Nu vreau să spun, desigur, că viaţa mea este un model de reuşită. Este limpede că nu toţi avem aceleaşi vise şi idei legate de ceea ce vrem să înfăptuim. În plus, mi-e foarte clar că măsura reuşitei personale nu este dată de cei pe care îi cunoşti, locurile unde te duci şi ceea ce ai. Pentru

mine succesul reprezintă străduinţa continuă de devenire. Este oportunitatea de a te dezvolta pe plan emoţional, social, spiritual, fizic, intelectual şi financiar şi, în acelaşi timp, de a contribui pozitiv la altele. Drumul către succes este mereu în devenire. Este un drum într-o continuă îmbunătăţire şi nu un ţel care trebuie atins.

Ceea ce vreau să vă spun este simplu. Aplicând principiile pe care le veţi afla din această carte, eu am reuşit să-mi schimb nu doar felul în care mă vedeam pe mine însumi, ci şi rezultatele pe care le obţineam în viaţă, şi am reuşit să fac acest lucru într-o mare şi vizibilă măsură. Scopul acestei cărţi este să vă împărtăşesc cum am reuşit să-mi schimb viaţa în bine.

Sper sincer ca tehnologiile, strategiile, abilităţile şi filosofiile pe care le veţi găsi în aceste pagini să vă însufleţească cu tot atâtea puteri cu care m-au însufleţit şi pe mine. Puterea magică de a face vieţile noastre aidoma celor mai frumoase vise dormitează undeva în noi. E timpul să o slobozim.

Când mă gândesc la viteza cu care am reuşit să-mi transform visele în realitatea pe care o trăiesc astăzi nu-mi pot stăpâni sentimentele de recunoştinţă şi respect. Şi totuşi sunt departe de a fi unic. Adevărul este că trăim într-o vreme în care mulţi oameni sunt capabili să realizeze peste noapte lucruri de neînchipuit, să aibă reuşite de neimaginat în alte timpuri. Gândiţi-vă la Steve Jobs! Era un puştan cu blue jeans, fără un ban în

buzunar căruia i-a venit ideea să facă un HC (home computer) şi a reuşit să clădească o companie Fortune 500 mai repede decât a făcut-o cineva vreodată. Gândiţi-vă la Ted Turner! S-a ocupat de un domeniu care abia dacă exista – televiziunea prin cablu – şi a clădit un imperiu. Gândiţi-vă la oameni din lumea spectacolului – Steven Spielberg sau Bruce Springsteen – sau din lumea afacerilor – Lee Iacocca sau Ross Perot. Ce altceva au ei în comun în afară de succes uimitor, extraordinar? Răspunsul este, desigur… putere.

Puterea este un cuvânt care provoacă emoţie. Reacţiile oamenilor la auzul acestui cuvânt sunt diferite. Pentru unii, puterea are o conotaţie negativă. Unii sunt ahtiaţi după putere. Alţii se simt ca şi când ar fi contaminaţi de ea, ca şi când puterea ar fi ceva corupt şi suspect. De câtă putere aveţi nevoie? De câtă putere credeţi că ar fi drept să dispuneţi ca să obţineţi ceva sau să vă dezvoltaţi? Ce înseamnă, de fapt, pentru voi, puterea?

Nu mă gândesc la putere ca la ceva cu care să cotropesc un popor. Nu mă gândesc la ea ca la ceva care să fie impus cu forţa. Şi nici pe voi nu vă sfătuiesc să o consideraţi astfel.

Acel fel de putere rareori are viaţă lungă. Dar trebuie să fiţi conştienţi de un lucru: puterea este o constantă în lume. Vezi lucrurile prin prisma ta sau altcineva îţi spune ce să vezi. Faci ceea ce crezi tu de cuviinţă sau dai curs unor fapte pe care ţi le impune altcineva. Pentru mine, puterea

înseamnă, de fapt, capacitatea de a obţine rezultatele pe care le doreşti cel mai mult şi, pe parcurs, să creezi valori pentru alţii. Puterea înseamnă capacitatea de a-ţi schimba viaţa, de a vedea lucrurile prin prisma ta, de a face în aşa fel încât circumstanţele să fie în avantajul tău şi nu împotriva ta. Adevărata putere este împărtăşită şi nu impusă. Este capacitatea de a defini nevoile umane şi de a le rezolva – nevoile tale şi ale celor la care ţii. Este capacitatea de a orienta propriul tău regat – propriile tale procese mentale, propriul tău comportament – astfel încât să obţii chiar rezultatele pe care le doreşti.

Apanajul regilor 17

De-a lungul istoriei, puterea de a ne controla viaţa a luat forme diferite şi contradictorii. În vechime, puterea nu era decât o rezultantă fiziologică. Cel care era mai tare şi mai rapid dispunea de puterea de a-şi organiza atât propria viaţă, cât şi pe a acelora din jurul său. Pe măsura dezvoltării civilizaţiei, puterea era o rezultantă a ceea ce se moştenea. Regele, înconjurat de simbolurile regatului său, domnea cu o autoritate de netăgăduit. Alţii îşi trăgeau puterea din asocierea cu el. Mai apoi, la începuturile Erei Industriale, capitalul însemna puterea. Cei care aveau acces la el dominau procesul industrial. Aceste fapte încă mai sunt valabile. E mai bine să ai capital decât să nu ai. E mai bine să ai putere fizică decât să nu ai. Cu toate acestea însă, în ziua de azi, una dintre cele mai bogate surse de putere

o constituie cunoaşterea specializată.

Cei mai mulţi dintre noi ştim că trăim în epoca informaţiei. Nu mai suntem o cultură industrială în primul rând, ci una comunicaţională. Trăim vremuri în care idei, mişcări şi concepte noi schimbă totul de la o zi la alta, indiferent dacă este vorba de ceva profund cum e fizica cuantică sau ceva modern cum este hamburgerul cel mai bine vândut. Dacă este ceva ce caracterizează cel mai bine lumea modernă, acesta este şuvoiul masiv de informaţii, aproape de neînchipuit – care generează un torent de schimbări. Din cărţi şi filme, difuzoare şi CD-uri, aceste informaţii noi vin ca un puhoi de date pentru ca noi să le vedem, să le pipăim şi să le auzim. În societatea de azi, cei care au informaţiile şi mijloacele de a comunica sunt precum regii de odinioară: au puterea nemărginită. Aşa cum scria John Kenneth Galbraith: „Banul este combustibilul societăţii industriale. Dar în societatea bazată pe informaţie, combustibilul, puterea sunt reprezentate de cunoaştere. Este evidentă o nouă structură socială: clasa celor care posedă informaţia şi cei care trebuie să funcţioneze pe baza ignoranţei. Această nouă clasă îşi trage puterea nu din bani, nici din terenuri, ci din cunoaştere”.

Interesant de remarcat este faptul că, în zilele noastre, secretul puterii este la îndemâna noastră, a tuturor. Dacă în vremurile medievale nu erai rege, nici că puteai deveni prea uşor. Dacă la începutul revoluţiei industriale nu aveai capital,

şansele să-l obţii erau destul de reduse. Dar în ziua de azi, orice puştan îmbrăcat în blue jeans poate crea o corporaţie care să schimbe faţa lumii. În lumea modernă, informaţia este apanajul regilor. Cei care au acces la anumite forme de cunoştinţe specializate se pot schimba pe ei înşişi şi, în multe privinţe, întreaga noastră lume.

Mai rămâne de lămurit un lucru. Sigur că în Statele Unite tipurile de cunoştinţe de specialitate necesare îmbunătăţirii traiului nostru sunt la îndemâna oricui. Ele se găsesc în toate magazinele de cărţi, de casete video şi în biblioteci publice. Se pot obţine de la conferinţe, seminarii şi cursuri. Cu toţii dorim să reuşim. Lista cărţilor cu cel mai mare succes la public este plină de recomandări pentru atingerea desăvârşirii: *Director la minut, în căutarea desăvârşirii*, *Megatendinţe*, *Ceea ce nu vă învaţă la*

*Facultatea de Afaceri Harvard*, *Punte către nemurire*... şi lista continuă. Acolo sunt informaţiile. Cum se face, aşadar, că unii au reuşite fabuloase în timp ce alţii de-abia îşi duc traiul de pe o zi pe alta? De ce nu suntem cu toţii viguroşi, fericiţi, bogaţi, sănătoşi şi realizaţi?

Adevărul este că, până şi în epoca informaţiei, nu este suficient să deţii această informaţie. Dacă ne-ar fi de ajuns să avem doar ideile şi o gândire pozitivă, atunci am avea fiecare câte un *poney* în copilărie şi am duce un „trai de vis”. *Acţiunea* este aceea care conduce la

rezultate. Cunoştinţele constituie doar puterea potenţială, până când intră pe mâna cuiva care ştie să se mobilizeze şi să acţioneze. De fapt, definiţia literală a cuvântului putere este „capacitatea de a acţiona”.

Tot ceea ce facem în viaţă este determinat de felul în care comunicăm cu noi înşine. În lumea modernă, calitatea vieţii este dată de calitatea comunicării. Ceea ce ne imaginăm şi ceea ce ne spunem în sinea noastră, cum ne mişcăm şi cum ne folosim muşchii corpului şi expresia chipului nostru vor determina cât vom folosi din ceea ce ştim.

Adeseori ne pomenim prinşi în capcana mentală de a vedea oameni cu realizări extraordinare şi de a crede că au ajuns aşa cum sunt pentru că ar avea vreun har anume. Cu toate acestea, la o privire mai atentă se dovedeşte că marele har pe care îl au acei oameni cu realizări extraordinare este capacitatea de a acţiona. De fapt, şi alţi oameni aveau aceleaşi cunoştinţe pe care le avea şi Steve Jobs. Şi alţi oameni în afară de Ted Turner şi-or fi dat seama de uriaşul potenţial economic al televiziunii prin cablu. Dar Turner şi Jobs au fost capabili să acţioneze, şi prin aceasta au schimbat modul în care mulţi dintre noi percep lumea.

Cu toţii producem comunicare sub două forme prin care este modelată experienţa vieţii noastre. Este vorba, în primul rând, de comunicări interioare: acele lucruri pe care ni le imaginăm, ni

le spunem şi le simţim în sinea noastră. Urmează comunicările exterioare: cuvinte, tonalităţi, expresii faciale, atitudini ale corpului nostru şi acţiuni fizice prin care comunicăm cu lumea noastră exterioară. Fiecare act de comunicare pe care îl facem reprezintă o acţiune, o cauză pusă în mişcare. Şi toate comunicările au un efect anume asupra noastră şi asupra altora.

Comunicarea înseamnă putere. Aceia care stăpânesc folosirea ei cu efect îşi pot schimba propria lor experienţă în legătură cu lumea şi experienţa lumii în legătură cu ei. Orice fel de comportament şi de sentimente îşi află sorgintea într-o formă de comunicare. Aceia care afectează gândurile, sentimentele şi acţiunile celor mai mulţi dintre noi sunt cei care ştiu cum să folosească acest instrument al puterii. Gândiţi-vă la oamenii care au schimbat lumea în care trăim: John F. Kennedy, Thomas Jefferson, Martin Luther King, Jr., Franklin Delano Roosevelt, Winston Churchill, Mahatma Gandhi. Cu mult mai puţină simpatie, gândiţi-vă chiar la Hitler. Ceea ce aveau în comun toţi aceştia era faptul că erau maeştri în arta comunicării. Ei erau în stare să scoată viziunea din mintea lor – indiferent dacă aceasta era să transporte oameni în spaţiu sau să creeze un al Treilea Reich încărcat de ură – şi să o comunice altora cu atâta fidelitate încât puteau influenţa felul în care masele gândeau şi acţionau. Ei au schimbat lumea prin puterea lor de comunicare.

La urma urmei, nu acelaşi lucru fac un Spielberg, un Springsteen, un Iacocca, un Fonda sau un Reagan, spre deosebire de alţii? Nu sunt ei oare maeştri în arta comunicării umane sau influenţării oamenilor? Dar aşa cum aceşti oameni sunt capabili să pună în mişcare masele prin intermediul comunicării, tot cu ajutorul acestui instrument ne punem şi noi în mişcare.

Nivelul măiestriei voastre de comunicare în lumea exterioară va determina nivelul succesului cu alţii – din punct de vedere personal, afectiv, social şi financiar. Ceea ce este şi mai important, nivelul succesului pe care îl trăiţi înăuntrul vostru – fericirea, bucuria, extazul, dragostea sau orice altceva vă doriţi – este rezultatul direct al modului în care comunicaţi cu voi înşivă. Felul în care simţiţi nu este rezultatul a ceea ce se întâmplă în viaţa voastră – ci *interpretarea a ceea ce se întâmplă*. Vieţile oamenilor realizaţi ne-au demonstrat în repetate rânduri felul în care calitatea traiului nostru este determinată nu de ceea ce ni se întâmplă, ci de modul în care reacţionăm la ceea ce ni se întâmplă.

Doar tu poţi decide ce să crezi şi cum să acţionezi pe baza căilor pe care le alegi pentru a-ţi înţelege viaţa. Nimic nu are vreun rost în afară de rostul pe care îl atribuim noi. La cei mai mulţi dintre noi acest proces de interpretare a devenit un automatism, dar suntem capabili să preluăm din nou conducerea şi să schimbăm imediat experienţa noastră faţă de lume.

Această carte este despre întreprinderea de acţiuni congruente, concentrate, susţinute care să ducă la rezultate copleşitoare. De fapt, dacă ar fi să vă spun în două cuvinte despre ce este această carte, v-aş spune: despre rezultate! Gândiţi-vă la acest lucru. Nu asta ne interesează pe noi? Poate vreţi să vă schimbaţi felul de a gândi despre voi şi lumea care vă înconjoară. Poate vreţi să ajungeţi să comunicaţi mai bine, să dezvoltaţi o relaţie mai afectuoasă, să puteţi învăţa mai repede, să fiţi mai sănătos sau să câştigaţi mai mulţi bani. Puteţi face toate aceste lucruri pentru voi înşivă, ba chiar mai mult, folosind eficient informaţiile din această carte, înainte însă de a obţine noi rezultate trebuie să fiţi conştienţi că obţineţi deja nişte rezultate. Poate că nu sunt tocmai rezultatele pe care le doriţi. Mulţi dintre noi consideră că starea noastră de spirit şi mai tot ce se petrece în mintea noastră sunt lucruri care nu se află sub controlul nostru. Adevărul este însă că vă puteţi controla activităţile mentale şi modul în care reacţionaţi, până la un nivel pe care înainte nu îl credeaţi posibil. Dacă sunteţi deprimaţi, voi sunteţi aceia care aţi creat şi produs ceea ce numiţi deprimare. Dacă sunteţi extaziat, şi această stare tot voi aţi creat-o.

Este important să ţineţi minte că stări cum este deprimarea nu vi se întâmplă. Nu „vă molipsiţi” de deprimare. O creaţi chiar voi, ca pe oricare rezultat din viaţa voastră, prin acţiuni fizice şi mentale specifice. Trebuie să vă spuneţi vouă înşivă anumite lucruri pe tonurile de voce

potrivite. Trebuie să adoptaţi o postură şi un fel de a respira specifice. De exemplu, dacă vreţi să fiţi deprimaţi, ajută extraordinar de mult dacă lăsaţi umerii să vă cadă şi vă uitaţi numai în jos. Vă mai ajută şi dacă vă puneţi tristeţe în voce şi vă gândiţi la cele mai prăpăstioase scenarii legate de viaţa voastră. Şi dacă vă scufundaţi biochimia în amărăciune mâncând prost sau folosiţi din greu alcool sau droguri, vă ajutaţi corpul în scăderea glicemiei şi astfel deprimarea este garantată.

Ceea ce vreau eu să vă spun este simplu: ca să ajungi la deprimare trebuie să depui efort. Este o muncă grea şi este nevoie să faci un anume tip de efort. Unii oameni creează această stare atât de des încât pentru ei nu mai este atât de greu s-o obţină. De fapt, ei au legat adesea acest tipar de comunicare interioară de tot felul de evenimente exterioare. Sunt unii care trag atâtea foloase secundare – atenţie din partea celor din jur, compătimire, dragoste ş.a.m.d. – încât adoptă acest stil de comunicare ce a devenit starea lor naturală de spirit. Alţii s-au complăcut atât de mult timp în această stare încât chiar se simt bine astfel. Chiar se identifică cu ea. Putem totuşi să ne schimbăm acţiunile noastre fizice şi mentale schimbându-ne astfel imediat şi stările afective şi comportamentul.

Te poţi extazia adoptând imediat punctul de vedere care generează acea stare de spirit. Îţi poţi imagina lucrurile care generează acest sentiment. Poţi schimba tonul şi conţinutul dialogului tău

interior cu tine însuţi. Poţi adopta posturile şi tipurile de respiraţie specifice care să genereze acea stare în corpul tău şi, gata! Ai atins starea de extaz. Dacă doreşti să fii compătimitor nu trebuie decât să îţi schimbi acţiunile mentale şi fizice pe care le cere starea de compătimire. Acelaşi lucru este valabil şi când este vorba de dragoste sau oricare altă emoţie.

Poţi compara procesul de generare a stărilor afective controlându-ţi comunicarea interioară cu munca depusă de un regizor. Pentru a obţine exact rezultatele pe care le aşteaptă, regizorul unui film manevrează tot ceea ce vezi şi auzi. Dacă vrea să te înspăimânte, dă sunetul mai tare şi foloseşte câteva efecte speciale pe ecran tocmai la momentul potrivit. Dacă vrea să te însufleţească, va potrivi muzica şi luminile şi orice se vede pe ecran ca să obţină acel efect. Un regizor poate face o comedie sau o tragedie pornind de la aceeaşi întâmplare, în funcţie de ceea ce hotărăşte să se petreacă pe ecran. Şi voi puteţi face acelaşi lucru pe ecranul minţii voastre. Vă puteţi regiza activitatea mentală, care este temelia oricărei acţiuni fizice, cu aceeaşi pricepere şi putere. Puteţi mări volumul sunetului şi lumina mesajelor pozitive din creierul vostru şi puteţi slăbi lumina şi sunetul imaginilor negative. Vă puteţi conduce creierul cu priceperea cu care Spielberg sau Scorsese îşi conduc platoul de filmare.

Unele lucruri pe care le veţi afla în continuare par greu de crezut. Probabil nu vă vine

să credeţi că există un fel de vă uita la cineva şi de a-i citi exact gândurile sau de a-ţi chema instantaneu la ordin cele mai puternice resurse. Dar dacă acum o sută de ani cineva ar fi îndrăznit doar să sugereze că omul va păşi vreodată pe Lună, ar fi fost luat drept nebun, lunatic. (De unde oare credeţi că se trage cuvântul?) Dacă cineva ar fi spus că era posibil să se parcurgă drumul de la New York la Los Angeles în numai 5 ore, ar fi fost privit ca un visător cu mintea dusă. Dar nu a fost nevoie decât de tehnologii specifice avansate şi de aplicarea unor legi ale aerodinamicii pentru ca aceste lucruri să devină realitate. În prezent, o companie aerospaţială lucrează chiar la un vehicul care, zic ei, peste zece ani va transporta oameni de la New York în California în doar 12 minute. Tot astfel, din această carte veţi afla „legile" *Tehnologiilor de Performanţă Optimă* (*Optimum Performance Technologies*) care vă vor permite accesul la nişte resurse de care nu aţi fi fost vreodată conştienţi că le aveţi.

„Pentru fiecare efort susţinut există o răsplată înzecită".

— Jim Rohn

Oamenii care au atins desăvârşirea urmează o cale sigură către succes. Eu o numesc *Formula Succesului Suprem*. Primul pas pe această cale este să îţi conştientizezi rezultatul, adică să-ţi defineşti precis ceea ce vrei. Al doilea pas este să acţionezi – altfel dorinţele vor rămâne în faza de visuri. Acţiunile întreprinse nu duc întotdeauna la

rezultatele aşteptate, aşa încât al treilea pas este dezvoltarea unei acuităţi senzoriale pentru a putea recunoaşte tipurile de răspunsuri şi rezultate pe care le obţii în urma acţiunilor tale astfel încât să îţi dai seama cât se poate de repede dacă ele te apropie sau te îndepărtează de scopurile pe care le urmăreşti. Trebuie să ştii ce obţii în urma acţiunilor tale, fie dintr-o conversaţie, fie din obiceiurile tale din viaţa de zi cu zi. Dacă ceea ce afli nu corespunde cu ceea ce urmăreşti, trebuie să ţii minte la ce rezultate ai ajuns în urma acţiunilor tale, aşa încât să înveţi câte ceva din orice experienţă umană. Şi apoi treci la pasul următor – al patrulea – care constă în dezvoltarea flexibilităţii pentru schimbarea comportamentului tău până când atingi ceea ce doreşti. Dacă te uiţi la oamenii realizaţi, constaţi că au făcut toţi aceşti paşi. Au pornit la drum având o ţintă, căci nu o poţi atinge dacă nu există. Au trecut la acţiune, pentru că nu ajunge doar să ştii. Şi-au dezvoltat capacitatea să-i citească pe alţii, ca să ştie ce răspuns obţineau. Şi s-au tot adaptat, şi-au tot schimbat comportamentul până când au reuşit să afle ce anume funcţiona.

Să luăm un exemplu: Steven Spielberg a devenit cel mai bun realizator de filme din istorie, la vârsta de 36 de ani. Este deja autorul a patru filme din zece filme de mare excepţie din toate timpurile, din care face parte şi E.T., Extra-Terestrul, cel mai bine vândut film făcut vreodată. Cum a ajuns oare la această performanţă fiind atât

de tânăr? Este o poveste remarcabilă.

Încă de când avea 12 sau 13 ani, Spielberg ştia că vrea să devină regizor de film. Viaţa lui s-a schimbat într-o după-amiază în care a vizitat Studiourile Universal pe când avea 17 ani. Ceea ce a văzut acolo nu l-a mulţumit şi atunci s-a strecurat pe un platou unde chiar se turna un film.

A sfârşit prin a face cunoştinţă cu şeful departamentului editorial al studiourilor Universal, care a stat de vorbă cu el o oră arătându-şi interesul faţă de ideile lui Spielberg.

Pentru cei mai mulţi dintre oameni, povestea s-ar fi terminat aici. Dar Spielberg nu făcea parte din această categorie. El avea o putere interioară. Ştia ce voia. A învăţat ceva din prima lui vizită şi, prin urmare, şi-a schimbat modul de abordare. A doua zi, s-a îmbrăcat în costum, a luat geanta diplomat a tatălui său în care şi-a pus doar un sandviş şi două acadele, şi s-a întors la studiouri ca şi când acolo îi era locul. A trecut plin de importanţă prin faţa paznicului de la intrare în ziua aceea. A găsit o rulotă părăsită şi, folosind nişte litere de plastic, a scris pe uşă: Steven Spielberg. Regizor. Apoi şi-a petrecut vara cunoscând regizori, scriitori, redactori, tânjind la marginile unei lumi în care îşi dorea să fie, trăgând învăţăminte din orice discuţie, observând şi dezvoltându-şi tot mai mult o acuitate senzorială pentru a putea înţelege ce anume făcea lumea filmului să funcţioneze.

În cele din urmă, la vârsta de 20 de ani, după

ce a ajuns un obişnuit al locurilor, Steven a arătat celor de la Universal un film modest pe care îl încropise, şi i s-a oferit un contract pe 7 ani ca să regizeze un serial TV îşi transformase visul în realitate.

A aplicat deci Spielberg *Formula Succesului Suprem*? Sigur că da. Stăpânea acea cunoaştere specializată care îi permitea să ştie ce voia. A trecut la fapte. Avea acuitatea senzorială care îl ajuta să ştie ce anume urmărea, dacă acţiunile sale îl apropiau sau îl îndepărtau de ţinta lui. Avea flexibilitatea să-şi transforme comportamentul pentru a obţine ceea ce voia. Teoretic, orice persoană realizată pe care o cunosc eu face acelaşi lucru. Cei care reuşesc sunt sigur dispuşi să se schimbe oricât şi să fie flexibili până când îşi clădesc viaţa pe care şi-o doresc.

Să luăm alt exemplu: Barbara Black, decanul Facultăţii de Drept a Universităţii Columbia, care a visat să ajungă decan. Tânără fiind, a reuşit să pătrundă într-un domeniu în care bărbaţii sunt majoritari şi să-şi ia licenţa în drept de la Universitatea Columbia. S-a decis apoi să lase deoparte pentru moment cariera şi şi-a stabilit un alt ţel: întemeierea unei familii. După 9 ani a hotărât că este gata să-şi urmeze din nou ţelul în carieră şi s-a înscris la un curs postuniversitar la Yale în cadrul căruia şi-a dezvoltat capacităţile de predare, cercetare şi scris care au condus-o către „postul la care visase dintotdeauna”. Şi-a perfecţionat sistemul de convingeri – şi-a schimbat

felul de a aborda lucrurile şi a combinat cele două ţeluri în viaţă, iar acum este decanul uneia dintre cele mai prestigioase facultăţi de drept din America. A spart tiparele şi a dovedit că succesul poate fi creat simultan la toate nivelurile. A aplicat ea oare *Formula Succesului Suprem*? Sigur că a făcut-o. Ştiind bine ce voia, ea a încercat ceva şi dacă nu a mers, s-a tot schimbat până când a ajuns să înveţe cum să păstreze un echilibru în viaţă. Nu numai că se află în fruntea unei importante facultăţi de drept, dar este şi mamă şi are şi o viaţă de familie.

Apanajul regilor 23

Iată un alt exemplu: aţi mâncat vreodată la KFC (Kentucky Fried Chicken)? Ştiţi cum a clădit colonelul Sanders un imperiu care l-a făcut milionar şi a schimbat obiceiurile culinare ale unei naţiuni? Atunci când a început, nu era decât un pensionar care avea o reţetă de gătit pui. Atât şi nimic altceva. Avusese un restaurant, dar era pe calea falimentului pentru că traseul autostrăzii fusese dirijat prin altă parte. Când şi-a încasat primii bani din ajutorul social s-a gândit să încerce să câştige ceva vânzându-şi reţeta de gătit puiul. Mai întâi a vrut să vândă reţeta unor proprietari de restaurante care să-i dea un procent din vânzarea produsului.

Dar nu este întotdeauna nevoie de cea mai realistă idee pentru a începe o afacere. Şi după cum s-a şi dovedit, nu l-a propulsat dintr-odată pe culmile gloriei. A pornit la volan prin ţară, dormea

noaptea în maşină, apoi continua să caute pe cineva care să-l susţină financiar. Îşi tot schimba ideea şi tot bătea pe la uşi. A fost refuzat de 1.009 ori, dar apoi s-a întâmplat ceva fantastic. Cineva a spus „da”. Colonelul intrase din nou în afaceri.

Câţi dintre voi aveţi o reţetă? câţi dintre voi aveţi puterea fizică şi farmecul unui bătrânel bondoc îmbrăcat într-un costum alb? Colonelul Sanders a făcut avere pentru că a avut capacitatea să intre în acţiune cu toată forţa. A avut puterea lăuntrică necesară ca să obţină rezultatele pe care le dorea. A avut tăria să audă cuvântul „nu” de o mie de ori, dar a găsit o cale de comunicare cu el însuşi care l-a îndemnat să mai bată la o uşă, convins fiind că atunci îi va răspunde cineva „da”.

Într-un fel sau altul, tot ce este scris în această carte este menit să ofere creierului vostru cele mai eficiente semnale care să vă dea puterea să acţionaţi pentru reuşită. Aproape în fiecare săptămână, conduc un seminar de 4 zile cu titlul „Revoluţia Minţii”. În cadrul acestui seminar îi învăţăm pe oameni totul, de la felul în care să-şi controleze creierul mai eficient până la cum să mănânce, să respire şi să exerseze în aşa fel încât să îşi crească la maximum energia personală. Întâlnirea din prima seară este intitulată „Teama în putere”. Rostul seminarului este să îi înveţe pe oameni să se mobilizeze în loc să rămână blocaţi de spaimă. La sfârşitul seminarului, participanţilor li se oferă ocazia să calce pe cărbuni încinşi – pe un pat de 3 – 4 m –, iar grupurile avansate merg

chiar câte 12 m. Mersul pe foc a fascinat presa într-atât încât mi-e teamă că mesajul acestei acţiuni se pierde. Important este nu mersul în sine, pe cărbuni încinşi. Cred că este cinstit să vă spun că acei care o fac nu au cine ştie ce avantaj economic sau social dacă se plimbă extaziaţi pe un pat de cărbuni încinşi. Mersul acesta reprezintă o experienţă pentru puterea personală şi o metaforă pentru posibilităţi, o ocazie pentru oameni să obţină rezultate pe care înainte le considerau imposibile.

Oamenii practică diferite versiuni ale mersului pe cărbuni încinşi de mii de ani. În unele colţuri ale lumii, acesta reprezintă un test religios pentru credinţă. Atunci când eu iniţiez o astfel de acţiune, aceasta nu reprezintă o parte dintr-o experienţă religioasă în sens convenţional. Ea reprezintă o experienţă în materie de încredere. Îi învaţă pe oameni în sensul cel mai intim cu putinţă că ei se pot schimba, se pot dezvolta, se pot întinde, pot face lucruri pe care nu le crezuseră niciodată posibile, că spaimele şi interdicţiile lor cele mai mari sunt autoimpuse.

Singura deosebire între putinţa şi neputinţa de a merge pe cărbuni încinşi este doar capacitatea de a comunica cu voi înşivă în aşa fel încât să treceţi la fapte, în ciuda tuturor temerilor voastre preconcepute din trecut, legate de ceea ce trebuie să vi se întâmple. Lecţia constă în faptul că oamenii pot, teoretic, să întreprindă orice atâta timp cât găsesc resursele să creadă că sunt în

stare şi să treacă efectiv la fapte.

Unde duc toate acestea este un lucru simplu care nu-i poate scăpa nimănui. Succesul nu este un accident. Diferenţa dintre cei care obţin rezultate pozitive şi cei care nu le obţin nu stă în rostogolirea întâmplătoare a zarurilor. Există tipare logice, solide de acţiune, căi specifice către desăvârşire, care sunt la îndemâna oricăruia dintre noi. Cu toţii putem da frâu liber farmecului din noi. Trebuie să învăţăm doar cum să fim receptivi şi să ne folosim mintea şi trupul în modurile cele mai avantajoase şi mai puternice.

V-aţi întrebat vreodată ce-ar putea avea în comun un Spielberg şi un Springsteen? Cum se face că un John F. Kennedy şi un Martin Luther King, Jr. au afectat şi au impresionat atâţia oameni atât de profund? Prin ce ies în evidenţă din mulţime un Ted Turner sau o Tina Turner? Dar un Pete Rose sau un Ronald Reagan? Cu toţii s-au dovedit capabili să treacă hotărâţi la fapte pentru a-şi îndeplini visurile. Dar oare ce îi face să continue zi de zi să pună tot ce au în tot ceea ce fac? Sigur că există mai mulţi factori. Consider totuşi că sunt *şapte trăsături de caracter* pe care ei şi le-au cultivat, şapte caracteristici care îi însufleţesc să facă orice ca să reuşească. Iată care sunt cele şapte mecanisme fundamentale care pot să asigure şi reuşita voastră:

*Trăsătura nr. 1*: *Pasiune*! Toţi aceşti oameni şi-au descoperit un motiv, un ţel mistuitor, dătător de putere, aproape obsedant, care îi îndeamnă să

facă mai mult, să se dezvolte mai mult, să fie mai mult decât sunt! Le dă combustibilul care face să meargă trenul succesului lor şi îi face să elibereze adevăratul lor potenţial. Pasiunea este aceea care îl împinge pe Pete Rose să se lanseze cu capul înainte către baza secundă ca şi când ar fi un începător la primul său meci adevărat de ligă. Pasiunea este aceea care îi dirijează acţiunile unui Lee Iacocca, făcându-le să nu semene cu cele ale multor altora. Pasiunea este aceea care îl mână pe savantul informatician de-a lungul anilor de muncă devotată să ajungă la acele descoperiri epocale datorită cărora pot fi trimişi oameni în spaţiu şi pot fi aduşi înapoi. Pasiunea este aceea care îi face pe oameni să stea până târziu şi să se trezească dimineaţa devreme. Pasiune este ceea ce îşi doresc oamenii în relaţiile dintre ei. Pasiunea dă vieţii putere, savoare şi sens. Nu există măreţie fără pasiunea de a fi măreţ, indiferent dacă este aspiraţia unui sportiv sau a unui artist, a unui savant, părinte sau om de afaceri. Vom dezvălui în capitolul XI cum să descătuşăm această forţă interioară prin puterea ţelurilor.

*Trăsătura Nr. 2*: *Credinţă*! Orice carte de religie de pe această planetă vorbeşte despre puterea şi efectul credinţei şi încrederii asupra oamenilor. Oamenii care reuşesc pe o scară largă se deosebesc foarte mult din punctul de vedere al convingerilor lor de cei care eşuează. Convingerile noastre în legătură cu ceea ce suntem şi ceea ce

putem fi determină cu precizie ceea ce vom fi. Dacă noi credem în magie, vom trăi o viaţă magică. Dacă noi credem că viaţa noastră este delimitată de nişte graniţe înguste, dintr-odată acele graniţe vor deveni reale. Ceea ce credem noi că este adevărat, ceea ce credem noi că este posibil devine adevărat şi posibil. Această carte vă oferă o cale ştiinţifică, specifică, ce să vă ajute să vă schimbaţi rapid convingerile astfel încât ele să vă sprijine în atingerea scopurilor spre care tindeţi. Mulţi oameni sunt pasionaţi, dar din cauza convingerilor lor limitative în legătură cu cine sunt şi ce pot face, niciodată nu găsesc puterea să treacă la fapte care le-ar putea face visul să devină realitate. Oamenii care reuşesc în viaţă ştiu ce vor şi cred că pot obţine ceea ce vor. În capitolele IV ŞI V vom învăţa despre convingeri, ce sunt ele şi cum să le folosim.

Pasiunea şi convingerea ajută la propulsarea către desăvârşire. Dar propulsarea nu este de ajuns. Dacă ar fi aşa, atunci ar fi destul să punem combustibil într-o rachetă şi să o trimitem orbeşte în zbor spre ceruri. Pe lângă acea putere, mai avem nevoie şi de o cale, un rost înţelept al înaintării logice. Ca să reuşim să atingem ţinta avem nevoie de

*Trăsătura Nr. 3*: *Strategie*! O strategie este un mod de organizare a resurselor. Atunci când Steven Spielberg s-a hotărât să se facă regizor, el şi-a stabilit o cale pe care să o urmeze ca să ajungă în lumea pe care voia s-o cucerească. Şi-a

stabilit ce anume voia să înveţe, pe cine trebuia să cunoască, şi ce trebuia să facă. Avea o pasiune, avea un crez, dar avea şi strategia care făcea ca acele lucruri să funcţioneze la potenţialul maxim. Ronald Reagan şi-a dezvoltat anumite strategii de comunicare pe care le foloseşte constant pentru a obţine rezultatele pe care le doreşte. Orice mare amfitrion, politician, părinte sau slujbaş ştie că nu este destul să ai resurse ca să reuşeşti. Trebuie să foloseşti acele resurse cât mai eficient. O strategie înseamnă recunoaşterea că cele mai valoroase talente şi ambiţii mai au nevoie şi de o bună direcţionare. Poţi deschide o uşă spărgând-o, sau găsind cheia cu care să o deschizi păstrând uşa intactă. Vom învăţa despre strategiile care conduc la desăvârşire în capitolele VII ŞI VIII.

*Trăsătura Nr. 4*: *Limpezimea Valorilor*! Dacă ne gândim la lucrurile care au adus măreţia Americii, ne gândim la patriotism şi mândrie, un simţ al toleranţei, judecăţi fundamentale, etice, morale şi practice pe care le emitem în legătură cu ceea ce este important, cu ceea ce contează cu adevărat. Valorile reprezintă sisteme specifice de credinţă pe care le avem în legătură cu ceea ce este sau nu bine să facem în viaţă. Sunt judecăţile pe care le emitem în legătură cu lucrurile care fac viaţa să merite trăită.

Mulţi oameni nu au o idee clară în legătură cu ceea ce este important pentru ei. Adesea unii indivizi fac lucruri de care sunt nemulţumiţi apoi pur şi simplu din cauză că nu le este limpede ce

cred ei în mod inconştient că este bine pentru ei şi pentru ceilalţi. Când privim la marile reuşite, constatăm că ele aparţin aproape în întregime unor oameni cu un limpede simţ fundamental în legătură cu ceea ce contează cu adevărat. Gândiţi-vă la Ronald Reagan, John F. Kennedy, Martin Luther King, Jr., John Wayne, Jane Fonda. Aveau viziuni diferite, însă ceea ce au cu toţii în comun este o motivare morală fundamentală, un simţ în legătură cu cine sunt şi de ce fac ceea ce fac. O înţelegere a valorilor este unul dintre secretele cele mai recompensante şi temerare către atingerea desăvârşirii. Vom discuta despre valori în capitolul XVIII.

După cum probabil aţi observat, toate aceste trăsături îşi trag seva una din cealaltă şi se întrepătrund. Să fie oare pasiunea afectată de convingeri? Bineînţeles că da. Cu cât credem mai mult că putem realiza ceva, cu atât suntem mai dornici să investim în acel lucru. Este oare convingerea suficientă pentru atingerea desăvârşirii? Este un început bun, dar dacă vă imaginaţi că lucrurile vor merge mai departe de la sine, veţi constata că vă înşelaţi. Oare strategiile noastre pentru reuşită sunt influenţate de valorile în care credem? Nu încape nicio îndoială. Dacă strategia voastră pentru reuşită vă cere să faceţi ceva care nu coincide cu convingerile voastre neconştientizate privitor la ce e bine şi ce nu pentru viaţa voastră, atunci nu va funcţiona nici cea mai bună strategie. Acest lucru se întâmplă

adesea celor care încep să aibă reuşite şi ajung să-şi saboteze propriul succes. Problema este că apare un conflict intern între valorile individului şi strategia lui pentru realizare.

Tot astfel, toate cele patru trăsături discutate până acum nu pot fi despărţite de

*Trăsătura Nr. 5*: *Energie*! Energia poate fi angajarea vijelioasă, voioasă a unuia ca Bruce Springsteen sau a uneia ca Tina Turner. Poate fi dinamismul întreprinzător al unuia ca Donald Trump sau Steve Jobs. Poate fi vitalitatea unui Ronald Reagan sau a unei Katharine Hepburn. Este aproape imposibil să mergi cu paşi mici şi legănaţi către desăvârşire. Oamenii cu mari realizări folosesc din plin orice ocazie care le iese în cale. Trăiesc cu obsesia că asemenea ocazii extraordinare pot apărea în orice zi şi recunosc că ceea ce nu au îndeajuns este timpul. Există mulţi oameni în lume care au o pasiune în care cred. Ştiu şi care este strategia care ar trebui pentru realizarea acestei pasiuni, valorile lor corespund acestei strategii, numai că nu au vitalitatea fizică să treacă la fapte. Marele succes este inseparabil legat de energia fizică, intelectuală şi spirituală care ne lasă să realizăm mai tot ce avem. În capitolele IX ŞI X vom învăţa care sunt şi cum să folosim instrumentele cu ajutorul cărora să ne perfecţionăm imediat energiile fizice.

Apanajul regilor 27

*Trăsătura Nr. 6*: *Priză la oameni*! Aproape toţi oamenii realizaţi au în comun o extraordinară

priză la oameni, capacitatea de a se conecta şi a stabili legături cu oameni de condiţii diferite şi cu convingeri diferite. Desigur, mai există şi câte un geniu rău care inventează ceva care schimbă lumea. Dar dacă acest geniu îşi petrece tot timpul într-o fermă izolată, va avea o reuşită la un anumit nivel, dar va eşua în alte privinţe. Marile personalităţi precum Kennedy, King, Reagan, Gandhi au această abilitate să stabilească legături care îi unesc cu alte milioane de oameni. Cel mai mare succes nu este cel de pe scena lumii. El se află în adâncurile inimilor voastre. Acolo, în străfundurile inimii, fiecare simte nevoia unor legături durabile, vii cu alţi oameni. Fără ele, orice reuşită, orice desăvârşire este găunoasă. Vom învăţa despre aceste legături în capitolul XIII.

Despre ultima trăsătură am mai discutat ceva mai devreme.

*Trăsătura Nr. 7*: *Măiestria Comunicării*! Aceasta este esenţa conţinutului acestei cărţi. Felul în care comunicăm cu alţii şi felul în care comunicăm cu noi înşine determină în ultimă instanţă calitatea vieţii noastre. Cei care reuşesc în viaţă sunt aceia care au învăţat cum să folosească orice încercare la care îi supune viaţa şi să-şi comunice lor înşişi experienţa câştigată într-un fel care îi determină să schimbe lucrurile în bine. Cei care eşuează se confruntă cu vitregiile vieţii şi le acceptă cu resemnare. Oamenii care ne modelează viaţa şi cultura stăpânesc şi arta comunicării cu alţi oameni. Ceea ce au în comun

este abilitatea de a comunica o viziune, o frământare, o bucurie sau o menire. Măiestria comunicării este calitatea unui bun părinte, unui mare artist, unui mare om politic sau unui bun dascăl. Aproape fiecare capitol din această carte abordează într-un fel sau altul problema comunicării, aruncând punţi de legătură, deschizând noi căi şi împărtăşind noi viziuni. Din prima parte a acestei scrieri puteţi învăţa cum să luaţi controlul asupra creierului şi corpului vostru şi cum să le dirijaţi mai eficient decât o făceaţi înainte. Ne vom ocupa de factori care influenţează felul în care comunicaţi cu voi înşivă. În partea a doua vom căuta o cale să descoperim ceea ce vreţi cu adevărat de la viaţa voastră şi cum să comunicaţi mai eficient cu alţii, precum şi felul în care puteţi anticipa tipurile de comportament pe care îl manifestă îndeobşte diferite tipuri de oameni. Partea a treia a cărţii priveşte dintr-o perspectivă mai globală, mai largă către felul în care ne comportăm, ceea ce ne motivează şi cu ce contribuim la un nivel mai larg, extrapersonal. Este vorba despre cum să folosiţi lucrurile nou-învăţate şi să deveniţi un conducător.

Când am scris această carte, scopul meu iniţial a fost să alcătuiesc un manual pentru dezvoltare umană – o carte care să conţină cea mai bună şi cea mai recentă tehnologie a schimbării umane. Am vrut să vă înarmez cu priceperile şi strategiile care să vă dea posibilitatea să schimbaţi tot ceea ce doriţi să

schimbaţi şi s-o puteţi face mai repede decât aţi visat vreodată. Am vrut să creez o oportunitate pentru voi într-un mod foarte concret, ca să puteţi îmbunătăţi rapid calitatea experienţei voastre de viaţă. Am mai vrut să creez o lucrare la care să vă puteţi întoarce iar şi iar şi să găsiţi întotdeauna ceva folositor pentru viaţa voastră. Ştiam că multe dintre subiectele pe care aveam să le abordez ar putea fi baza unor cărţi de sine stătătoare. Am vrut totuşi să vă ofer informaţii care să fie complete, ceva care să poată fi folosit în orice domeniu. Sper ca această carte să fie pentru voi un ghid în toate aceste probleme.

Când manuscrisul a fost gata, primii care au citit-o au apreciat-o foarte mult, cu o singură obiecţie – mai mulţi mi-au spus: „Aici sunt două cărţi. De ce nu le separi, să publici una acum şi pe următoarea peste un an?” Scopul meu a fost să-ţi ofer ţie, cititorule, cât mai multe informaţii de calitate pe cât puteam de repede. Nu voiam să distribui cu zgârcenie aceste sfaturi, unul câte unul. M-am temut, totuşi, că mulţi oameni nici nu vor ajunge să parcurgă acele părţi ale cărţii pe care eu le consider ca fiind cele mai importante, pur şi simplu pentru că, mi s-a explicat, numeroase studii au dovedit că mai puţin de 10% din cei care cumpără o carte ajung să treacă de primul capitol. La început nu am dat crezare statisticilor. Apoi mi-am amintit că mai puţin de 3% din cetăţenii ţării sunt independenţi din punct de vedere financiar, mai puţin de 10% au un ţel

clar în viaţă, doar 35% dintre femeile americane – iar bărbaţi şi mai puţin – se simt în formă fizică bună şi că în multe state, una din două căsnicii eşuează în divorţ. Doar un mic procent de oameni trăiesc viaţa aşa cum au visat-o. De ce? Pentru că este nevoie de un efort. Şi de fapte grăitoare.

Bunker Hunt, petrolistul miliardar texan, a fost întrebat odată ce sfat le-ar putea da altora ca să reuşească. El a răspuns că este uşor să reuşeşti. Mai întâi, îţi stabileşti exact ce anume vrei să reuşeşti; în al doilea rând, te hotărăşti dacă eşti dispus să faci sacrificiul pe care îl cere reuşita ta – şi pe urmă, faci acel sacrificiu. Dacă nu faci cel de-al doilea pas, nu vei obţine niciodată ceea ce doreşti, pe termen lung. Îmi place să-i numesc pe cei care sunt dispuşi să facă sacrificiul „acei puţini care fac”, spre deosebire de „cei mulţi care zic”. Vă provoc să vă jucaţi cu acest material, să-l citiţi, să împărtăşiţi şi altora ceea ce învăţaţi şi să vă bucuraţi de el.

În acest capitol am subliniat prioritatea trecerii la fapte. Există însă mai multe moduri de a trece la fapte. Cele mai multe dintre ele depind de încercare şi eşec. Majoritatea celor care au reuşit din plin s-au orientat şi reorientat de nenumărate ori până când au obţinut ceea ce au dorit. Metoda încercării şi eşecului este bună cu o singură obiecţie: este nevoie de o mare cantitate dintr-o resursă pe care nimeni dintre noi nu o are nelimitat – timp.

Ce-aţi zice dacă ar exista o cale mai scurtă să

treceţi la fapte care ar grăbi procesul de învăţare? Ce-aţi zice dacă v-aş arăta cum să învăţaţi exact lecţiile pe care le-au învăţat deja cei împliniţi? Acest lucru se poate realiza prin modelare, o cale de a reproduce exact felul de desăvârşire al altora. Ce anume fac ei ca să se evidenţieze în comparaţie cu alţii care se rezumă doar să viseze la reuşită? Haideţi să descoperim…

## Capitolul II

## Deosebirea care contează

„Ciudată e viaţa; dacă refuzi să accepţi altceva decât ceea ce e mai bun, foarte des îl obţii”.

— W. Somerset Maugham

Mergea cu motocicleta pe autostradă, cu o viteză de peste 100 km/h când deodată a văzut ceva. I-a atras privirea ceva de pe marginea şoselei şi când a întors din nou capul spre sensul de mers, n-a mai avut timp să reacţioneze. Aproape că era prea târziu. Camionul uriaş din faţa lui se oprise pe neaşteptate. Într-o clipă, în disperarea de a-şi salva viaţa, intră cu motocicleta într-un derapaj înspăimântător care părea să dureze o veşnicie. Printr-o mişcare chinuitor de lentă, el alunecă sub camion. Capacul rezervorului de benzină sări şi se petrecu tot ce se putea mai rău: benzina se împrăştie şi luă foc. Următoarele lui momente de conştienţă le trăieşte pe un pat de spital, cu dureri cumplite, incapabil să se mişte, fiindu-i teamă să şi respire. Pe trei sferturi din corp are arsuri îngrozitoare de gradul trei. Şi

totuşi nu renunţă. Se luptă să revină la viaţă şi îşi reia cariera de om de afaceri, ca apoi să sufere o altă lovitură de şoc: cade cu avionul şi rămâne paralizat pe viaţă de la jumătate în jos.

În viaţa fiecărui bărbat şi a fiecărei femei vine un moment de mare încercare – un moment în care ne este testată fiecare resursă în parte. Un moment în care viaţa pare să fie nedreaptă cu noi. Un moment în care credinţa noastră, valorile în care credem, răbdarea noastră, compasiunea noastră, forţa de a nu ne lăsa, toate sunt împinse dincolo de orice limită. Unii oameni se folosesc de asemenea momente ca de nişte ocazii pentru a deveni mai buni – alţii se lasă pur şi simplu striviţi de asemenea experienţe de viaţă. V-aţi întrebat vreodată de ce reacţionează oamenii atât de diferit la încercările la care îi supune viaţa? Eu m-am întrebat. O bună parte a vieţii mele m-a fascinat întrebarea: ce-i face pe oameni să se comporte într-un fel sau altul? De când mă ştiu, am fost obsedat să descopăr ce anume îi face pe unii bărbaţi şi unele femei să se deosebească de ceilalţi semeni ai lor. Ce anume trebuie ca să fii conducător, o fiinţă împlinită? Cum se face că pe lumea asta sunt atâţia oameni care ştiu să se bucure de viaţă în ciuda aproape tuturor vicisitudinilor, în timp ce alţii care par să nu ducă lipsă de nimic trăiesc în disperare, supărare şi amărăciune?

Haideţi să vă mai spun povestea altcuiva şi să vedem împreună ce deosebiri sunt între cei doi

oameni. Viaţa acestui om pare a fi mult mai luminoasă. Este un artist fabulos de bogat, cu un talent nemaipomenit şi nenumăraţi admiratori. La vârsta de 21 de ani era cel mai tânăr membru al celebrei trupe de comedie Second City din Chicago. În foarte scurt timp a devenit vedeta consacrată a trupei. Curând după aceea, trupa înregistrează un mare succes la New York. El ajunge apoi unul dintre marile succese de televiziune ale anilor ’70. Mai târziu devine unul dintre marile staruri de film ale Americii. Se apucă de muzică şi se bucură iarăşi de acelaşi mare succes imediat. Are zeci de prieteni care îl admiră, o căsnicie fericită, case minunate în New York City şi Marth’s Vineyard. Pare să aibă tot ce îşi poate dori cineva.

Care dintre aceşti doi oameni aţi vrea să fiţi? Este greu de închipuit că cineva l-ar prefera pe primul.

Dar să vă mai spun câte ceva despre aceşti doi oameni. Primul este unul dintre oamenii cei mai realizaţi, puternici şi plini de viaţă dintre toţi cei pe care îi cunosc. Îl cheamă W. Mitchell, trăieşte şi o duce foarte bine, în Colorado. De când cu accidentul de motocicletă, a avut parte de succes şi bucurie mai mari decât au avut alţii într-o viaţă întreagă. A stabilit relaţii personale fenomenale cu unii dintre cei mai influenţi oameni din America. În afaceri a ajuns miliardar. A candidat chiar pentru Congres, în ciuda chipului său marcat grotesc de accident. Ştiţi care era

lozinca sa în campania electorală? „Trimiteţi-mă în Congres şi n-am să fiu acolo doar un tip drăguţ”. În prezent, are o relaţie extraordinară cu o femeie foarte aparte şi candidează cu entuziasm pentru postul de vice-guvernator al statului Colorado în 1986.

A doua persoană este cineva pe care îl cunoşteaţi bine, care v-a adus probabil multă bucurie şi plăcere. Se numea John Belushi. A fost unul dintre cei mai faimoşi actori de comedie ai vremurilor noastre şi unul dintre marile succese artistice ale anilor ’70. Belushi a îmbogăţit viaţa multora, dar nu şi pe a lui. Când a murit la vârsta de 33 de ani de ceea ce reprezentantul Parchetului a formulat drept „toxicitate acută datorată cocainei şi heroinei”, puţini dintre cei care îl cunoşteau s-au mirat. Omul care avea totul ajunsese un toxicoman înrăit care nu se mai controla, buhăit şi îmbătrânit peste măsură. Dinafară, părea să aibă totul.

Pe dinăuntru însă, părea să fie găunos, de mulţi ani.

Asemenea exemple sunt la tot pasul. Aţi auzit vreodată de Pete Strudwick? Născut fără mâini şi fără picioare, şi-a pus în cap să devină maratonist şi chiar a alergat deja 43.000 km. Gândiţi-vă la povestea nemaipomenită a lui

Helen Keller. Sau la Candy Lightner, fondatoarea asociaţiei „Mame împotriva condusului în stare de ebrietate”. A trăit o tragedie teribilă – fiica ei a fost omorâtă de un

şofer beat la volan – a înfiinţat o organizaţie care a salvat probabil sute – poate mii – de vieţi. La cealaltă extremă, gândiţi-vă la oameni ca Marilyn Monroe sau Ernest Hemingway, oameni care au cunoscut succese fabuloase şi care au sfârşit prin a se autodistruge.

Aşa că vă întreb: care este deosebirea dintre a avea şi a nu avea? Care este deosebirea dintre a putea şi a nu putea? Care este deosebirea dintre a face şi a nu face? De ce unii oameni au parte de nişte necazuri îngrozitoare, de neînchipuit şi totuşi fac din viaţa lor o sărbătoare, în timp ce alţii, deşi au tot ce-şi doresc, fac din viaţa lor un coşmar? De ce unii se folosesc de orice experienţă din viaţa lor pentru a o transforma în avantaj, în timp ce alţii folosesc orice astfel de experienţă împotriva lor? Care este deosebirea dintre W. Mitchell şi John Belushi? Care este deosebirea care contează pentru calitatea vieţii?

Întrebarea aceasta m-a obsedat toată viaţa. Am crescut văzând oameni care aveau bogăţii mari de tot felul – slujbe bine plătite, relaţii minunate, un fizic armonios. Voiam să aflu care era cauza deosebirii atât de mari dintre viaţa lor şi viaţa mea şi a prietenilor mei. Toată deosebirea vine din felul în care comunicăm cu noi înşine şi din acţiunile pe care le întreprindem. Ce facem când ne dăm toată osteneala şi totuşi lucrurile nu merg bine? Cei care reuşesc nu au probleme mai puţine decât cei care nu reuşesc. Singurii fără probleme sunt cei din cimitire. Nu prin ceea ce ni

se întâmplă se separă eşecurile de succese. Ceea ce contează este felul în care percepem şi ceea ce facem legat de ceea ce ni se întâmplă.

Când W. Mitchell a primit de la corpul său informaţia că trei sferturi din el este acoperit de arsuri de gradul trei, el avea de ales felul în care putea să interpreteze informaţia. Înţelesul acestei întâmplări putea constitui un motiv să moară, să se întristeze sau orice altceva voia el să comunice. El a ales să-şi comunice ferm că acea experienţă apăruse cu un scop. Şi că acest scop îi va servi într-o zi ca să obţină avantaje şi mai mari în atingerea ţelului său de a fi însemnat ceva pe lumea asta. Ca rezultat al comunicării cu el însuşi, şi-a alcătuit seturi de convingeri şi valori conform cărora şi-a condus mai departe viaţa dintr-un simţ al avantajului şi nu al tragediei – chiar şi atunci când a rămas paralizat. Cum a reuşit Pete Strudwick să participe cu succes la Pik’s Peak, cel mai greu traseu de maraton din lume deşi nu are nici mâini, nici picioare? Simplu. A ştiut să fie stăpân pe comunicarea cu el însuşi. Atunci când simţurile corpului său i-au trimis semnale pe care altă dată le interpretase drept durere, constrângere, epuizare, el le-a schimbat pur şi simplu înţelesul şi a continuat să îi dea sistemului său nervos comenzi care să-i permită să alerge.

„Lucrurile nu se schimbă; noi ne schimbăm”.

— Henry David Thoreau

Întotdeauna am fost curios să aflu cum anume obţin oamenii rezultate. Cu mult timp în

urmă, mi-am dat seama că există indicii pentru succes, că acei care obţin rezultate remarcabile fac anumite lucruri ca să le obţină. Mi-am dat seama că nu era de-ajuns doar să ştiu că unul ca W. Mitchell sau ca Pete Strudwick comunică cu ei înşişi într-un fel anume ca să obţină rezultate. Trebuia să aflu exact cum fac. Credeam că dacă fac exact ceea ce fac alţii, puteam obţine exact aceleaşi rezultate ca ale lor. Credeam că dacă am semănat, trebuie să şi culeg. Cu alte cuvinte, dacă cineva putea fi milostiv în împrejurări dintre cele mai vitrege, puteam afla care era strategia lui – felul cum privea lucrurile, cum îşi mişca corpul în acele situaţii – şi astfel puteam deveni şi eu mai milos. Dacă un bărbat şi o femeie aveau o căsnicie fericită şi după 25 de ani încă se mai iubeau, puteam afla ce anume făcuseră, ce crezuri ale lor îi aduseseră la asemenea rezultat şi adoptând acele acţiuni şi crezuri, aş fi obţinut rezultate similare în propriile mele relaţii. În viaţa mea ajunsesem să obţin rezultatul de a fi supraponderal. Am început să-mi dau seama că tot ce trebuia să fac era să iau ca model oameni slabi, să aflu ce mănâncă, cum mănâncă, ce gândesc, ce crezuri au şi puteam obţine şi eu acelaşi rezultat. Aşa am reuşit să scap de cele 15 kg în plus. Tot aşa am procedat şi pe plan financiar şi cu relaţiile mele personale. Am început deci să caut modele de desăvârşire personală. Şi în această căutare a desăvârşirii personale, am studiat fiecare cale pe care am găsit-o.

Am întâlnit apoi Programarea Neuro-Lingvistică – sau, prescurtat, PNL. Dacă o analizaţi, denumirea vine de la „neuro” – care se referă la creier, şi „lingvistic” – care se referă la limbaj. Programare înseamnă instalarea unui plan sau a unei proceduri. PNL este studiul modului în care un limbaj, atât verbal cât şi neverbal, afectează sistemul nostru nervos. Capacitatea noastră de a întreprinde orice în viaţă se bazează pe capacitatea noastră de a ne conduce propriul sistem nervos. Cei care sunt capabili să obţină nişte rezultate remarcabile o fac realizând anumite comunicări către şi prin sistemul nervos.

PNL studiază felul în care oamenii comunică cu ei înşişi în aşa fel încât să realizeze stări de inventivitate optimă şi să creeze astfel cel mai mare număr de soluţii comportamentale. Deşi denumirea de „Programare Neuro-Lingvistică” defineşte precis obiectul disciplinei, s-ar putea ca voi să nu fi auzit niciodată de ea. În trecut, terapeuţii erau acei care o studiau în primul rând, şi un număr restrâns de cadre de conducere norocoase. Atunci când am venit prima dată în contact cu ea, mi-am dat seama imediat că nu semăna cu nimic din ce auzisem eu până atunci. L-am urmărit pe un specialist în PNL tratând o pacientă care se afla de 3 ani în tratament pentru reacţii fobice şi, în mai puţin de 45 minute, fobia dispăruse. Am fost impresionat. Trebuia să aflu tot despre această disciplină! (Şi pentru că veni vorba, de multe ori se poate obţine acelaşi rezultat

în 5 sau 10 minute.) PNL pune la dispoziţie un cadru sistematic pentru dirijarea creierului nostru. Ne învaţă cum să direcţionăm nu numai propriile noastre stări şi atitudini, ci şi stările şi atitudinile altora. Pe scurt, este ştiinţa care vă învaţă cum să vă dirijaţi creierul într-un mod optim pentru a obţine rezultatele pe care le doriţi.

PNL mi-a pus la dispoziţie exact ceea ce aveam nevoie. Mi-a dat dezlegarea misterului asupra felului în care anumiţi oameni au fost capabili să obţină ceea ce eu numeam rezultate optime. Dacă unii sunt capabili să se scoale de dimineaţă, rapid şi uşor şi plini de elan, acesta este un rezultat pe care l-au obţinut prin puterile lor. Întrebarea este „Cum l-au obţinut?”. Dacă acţiunile constituie sursa tuturor rezultatelor, atunci care acţiuni fizice sau mentale au dus la procesul neurofiziologic de trezire uşoară şi rapidă din somn? Una din presupoziţiile PNL este că avem cu toţii aceeaşi înzestrare neurologică, astfel încât, dacă oricine poate face orice pe lumea asta, atunci înseamnă că şi voi puteţi, dacă vă dirijaţi sistemul nervos exact în acelaşi fel. Acest proces de a descoperi exact ce anume fac oamenii pentru a obţine anumite rezultate este numit modelare.

Încă o dată ajungem la concluzia că dacă este posibil pentru alţii în lumea asta, este posibil şi pentru voi. Problema nu este dacă puteţi obţine sau nu rezultatele pe care le obţine o altă persoană; aici este vorba doar de strategie –

anume, cum face acea persoană ca să obţină rezultatele? Dacă cineva poate spune foarte repede cuvintele pe litere, există o cale de a vă modela după el în 4 sau 5 minute. (Veţi afla mai multe despre strategia aceasta în capitolul 7.) Dacă una dintre cunoştinţele voastre comunică perfect cu copilul său, şi voi puteţi face asta. Dacă cineva reuşeşte să se trezească uşor şi rapid, şi voi puteţi s-o faceţi. Luaţi pur şi simplu model după felul în care alţi oameni îşi dirijează sistemul nervos. Evident că unele sarcini sunt mai complexe decât altele şi s-ar putea să fie nevoie de mai mult timp să luaţi model şi apoi să-l copiaţi. Dacă aveţi destulă voinţă şi credinţa care vă vor susţine în timp ce vă veţi adapta şi schimba, teoretic orice poate face orice fiinţă umană poate fi luat ca model. În multe cazuri, i-au trebuit cuiva ani de încercări şi eşecuri pentru a găsi o metodă anume ca să-şi folosească mintea sau corpul în scopul obţinerii unor rezultate. Dar voi puteţi sări peste toţi aceşti ani, puteţi lua ca model acţiunile pentru care a fost nevoie de ani ca să fie puse la punct şi obţine rezultate similare doar în câteva momente, luni – oricum mult mai puţin timp decât i-a trebuit persoanei ale cărei rezultate vreţi să le obţineţi şi voi.

Cei doi care au pus bazele PNL sunt John Grinder şi Richard Bandler. Grinder este lingvist, unul dintre cei mai buni din lume, Bandler este matematician, terapeut Gestalt* şi expert în materie de calculatoare. Cei doi bărbaţi au decis

să-şi unească talentele într-un scop unic – să pornească psihologie Gestalt – şcoală de psihologie care s-a dezvoltat în Germania, şi care afirmă că răspunsurile unui organism la o situaţie constituie un tot neanalizabil şi complet şi nu o sumă de răspunsuri la elemente specifice din situaţia respectivă. Gestalt = formă, configuraţie (în lb. germană)

să ia model de la oamenii cu cele mai remarcabile reuşite în domeniul lor. Au căutat oameni dintre cei mai eficienţi în crearea acelui ceva pe care au simţit ei că şi-l doreşte fiinţa umană – schimbarea. Au căutat oameni de afaceri prosperi, terapeuţi realizaţi precum şi alţii ca să poată distila lecţiile şi tiparele pe care aceia le descoperiseră de-a lungul anilor prin încercare şi eşec.

Bandler şi Grinder sunt cel mai bine cunoscuţi printr-o serie de tipare eficiente de comportament-intervenţie pe care ei le-au codificat în copierea modelelor doctorului Milton Erikson, unul dintre cei mai mari hipnoterapeuţi care au trăit vreodată, Virginiei Satir, un extraordinar terapeut de familie, şi lui Gregory Bateson, un antropolog. Cei doi au descoperit, de exemplu, cum a reuşit Satir să realizeze în mod constant rezoluţia relaţiilor, problemă pe care alţi terapeuţi n-au reuşit s-o rezolve. Ei au descoperit ce tipare de acţiuni a alcătuit ea pentru a obţine rezultate. Şi au predat aceste tipare studenţilor lor, care au putut apoi să le aplice la rândul lor,

obţinând rezultate de aceeaşi calitate, deşi nu aveau anii preţioşi de experienţă ai terapeutei. Ei au semănat aceleaşi seminţe, astfel că au cules aceleaşi roade. Lucrând după tiparele fundamentale pe care le-au copiat după aceşti trei maeştri, Bandler şi Grinder au început să creeze propriile lor tipare şi să le predea şi pe acestea. Aceste tipare sunt cunoscute îndeobşte sub numele de Programare Neuro-Lingvistică – PNL.

Aceste două genii au făcut mai mult decât să ne pună la dispoziţie o serie de tipare solide şi eficiente care să producă schimbare. Mai important, ei ne-au pus la dispoziţie o viziune sistematică a felului în care să putem copia orice formă de desăvârşire umană, într-o perioadă foarte scurtă de timp.

Succesul lor este legendar. Totuşi, chiar având la dispoziţie aceste instrumente, mulţi oameni doar şi-au însuşit aceste tipare cu ajutorul cărora se poate obţine schimbarea comportamentală şi afectivă, dar nu au găsit niciodată puterea să le folosească efectiv şi cu succes asemănător. Încă o dată, nu este de ajuns să ştii. Rezultatele se obţin trecând la fapte.

Pe măsură ce citeam mai multe cărţi despre PNL eram uimit că nu găseam aproape nimic despre procesul de copiere a modelului. După părerea mea, acest proces reprezintă calea spre desăvârşire. Aceasta înseamnă că dacă aflu despre cineva oriunde în lume că obţine un rezultat pe care şi eu mi-l doresc, pot obţine şi eu acelaşi

rezultat dacă sunt dispus să plătesc preţul în timp şi efort. Dacă vreţi să aveţi succes, nu trebuie decât să găsiţi o cale de a copia modelul acelora care au reuşit deja cu adevărat. Adică aflaţi ce acţiuni au întreprins, cum anume şi-au folosit mintea şi corpul pentru a obţine rezultatele pe care voi vreţi să le copiaţi. Dacă vreţi să fiţi un prieten mai devotat, o persoană mai bogată, un părinte mai bun, un sportiv mai performant, un om de afaceri mai prosper, tot ce trebuie să faceţi este să găsiţi modele de desăvârşire.

Iniţiatorii ideilor înnoitoare din întreaga lume sunt adesea modelatori de profesie – oameni care stăpânesc arta de a învăţa tot ce se poate învăţa urmând experienţa altora mai mult decât pe a lor. Aceştia ştiu cum să facă economie la acel articol din care niciunul din noi nu are niciodată destul: timp. Dacă v-aţi uita pe lista cărţilor care se vând cel mai bine, publicată în New York Times, aţi constata că majoritatea publicaţiilor din capul listei conţin modele ale felului în care se poate face ceva mai eficient. Cea mai recentă carte a lui Peter Drucker se numeşte *Inovaţie şi Antreprenoriat*. Autorul conturează acţiunile specifice pe care trebuie să le întreprindă cineva pentru a putea fi un antreprenor şi inovator eficient. El afirmă limpede că inovaţia este un proces foarte special şi deliberat. A fi antreprenor nu înseamnă nimic misterios şi magic. Nu ţine nici de bagajul genetic. Este o disciplină care poate fi învăţată. Vă sună familiar? Datorită priceperii sale

în domeniul modelării, autorul este considerat fondatorul practicilor afacerilor moderne. Cartea *Manager la minut* de Kenneth Blanchard şi Spencer Johnson este un model pentru comunicarea umană şi administrarea simplă şi eficientă a oricăror relaţii umane. Cartea a fost alcătuită prin copierea modelelor celor mai eficienţi directori din ţară. *În căutarea desăvârşirii*, scrisă de Thomas J. Peters şi Robert H. Waterman, Jr., este evident o carte care descrie un model al corporaţiilor prospere din America. *Punte peste nemurire*, a lui Richard Bach exprimă un alt punct de vedere, un nou model al felului cum privim relaţiile dintre oameni. Şi lista continuă. Şi cartea de faţă conţine o serie întreagă de modele ale felului în care să vă conduceţi mintea sau corpul, precum şi comunicarea cu alţii în aşa fel încât toţi cei implicaţi să obţină rezultate remarcabile. Intenţia mea totuşi, în ceea ce vă priveşte, este nu doar să vă arăt aceste tipare ale succesului, ci să vă fac să treceţi dincolo de ele şi să vă creaţi propriile voastre modele.

Puteţi învăţa un câine nişte tipare care să-i îmbunătăţească comportamentul. Acelaşi lucru îl puteţi face şi cu oamenii. Ceea ce aş vrea să învăţaţi voi este un proces, un cadru, o disciplină care vă va permite să copiaţi desăvârşirea oriunde aţi găsi-o. Vreau să vă învăţ câteva dintre cele mai eficiente tipare de PNL. Aş vrea să deveniţi mai mult decât un practicant de PNL. Aş vrea să deveniţi un modelator. Cineva care deprinde

desăvârşirea şi şi-o însuşeşte. Cineva care să fie permanent în căutarea *Tehnologiilor de performanţă optimă*e; să nu vă opriţi, să nu rămâneţi legaţi de vreo serie de sisteme sau tipare, ci să căutaţi mereu căi noi şi eficiente de a obţine rezultatele pe care vi le doriţi.

Pentru a modela desăvârşirea, ar trebui să deveniţi detectiv, investigator, cineva care pune o mulţime de întrebări şi descoperă toate indiciile către ceea ce generează desăvârşirea.

I-am învăţat pe trăgătorii de elită din Armata S.U.A. să tragă şi mai bine arătându-le tiparele precise ale desăvârşirii în tragerea cu pistolul. Am învăţat iscusinţa unui maestru de karate observând felul cum gândesc şi ceea ce fac. Am îmbunătăţit performanţele unor sportivi, fie ei profesionişti sau campioni olimpici. Am reuşit acest lucru găsind o cale de modelare precisă a ceea ce au făcut aceşti oameni atunci când au obţinut cele mai bune performanţe ale lor, arătându-le apoi cum să-şi ridice singuri ştacheta acestor performanţe.

A clădi pe succesele altora este unul dintre aspectele fundamentale ale oricărui tip de învăţare. În lumea tehnologiei, fiecare pas înainte în ingineria sau designul calculatoarelor decurge în mod firesc din descoperiri şi reuşite mai timpurii. În lumea afacerilor, companiile care nu învaţă din experienţă, care nu operează cu informaţiile la zi, sunt condamnate.

Dar lumea comportamentului uman este unul

dintre puţinele domenii care continuă să opereze cu teorii şi informaţii vechi. Cei mai mulţi dintre noi continuă să folosească un model de funcţionare a minţii şi de comportament din secolul al XIX-lea. Punem pe ceva eticheta „deprimare” şi, ce să vezi? Suntem deprimaţi. Adevărul este că acei termeni pot fi nişte profeţii de auto-împlinire. Această carte vrea să vă înveţe o tehnologie pusă la punct şi disponibilă, o tehnologie care poate fi folosită pentru a vă face viaţa să aibă calitatea pe care o doriţi.

Bandler şi Grinder au constatat că există trei ingrediente fundamentale care trebuie copiate pentru a reproduce orice formă de desăvârşire umană. Sunt într-adevăr cele trei forme de acţiuni mentale şi fizice care corespund cel mai direct cu calitatea rezultatelor pe care le obţinem. Încercaţi să vi le închipuiţi ca pe trei uşi care dau într-o sală de bal impresionantă.

Prima uşă reprezintă *sistemul de convingeri* al unei persoane. Ceea ce crede o persoană, ceea ce consideră că este posibil sau imposibil determină într-o mare măsură ceea ce poate sau nu poate acea persoană. O vorbă străveche spune că „Dacă tu crezi că eşti în stare să faci ceva sau că nu eşti în stare s-o faci, ai dreptate oricum”. Este adevărat într-o oarecare măsură, pentru că atunci când nu crezi că poţi face ceva, trimiţi sistemului tău nervos mesaje clare care limitează sau chiar elimină capacitatea de a obţine acel rezultat. Dar, pe de altă parte, dacă trimiţi

consecvent sistemului tău nervos mesaje congruente care spun că eşti în stare să faci ceva anume, atunci ele îţi stimulează creierul să obţină acele rezultate pe care le doreşti, deschizând astfel posibilitatea de a le genera. Dacă poţi copia modelul unui sistem de convingeri al altei persoane, ai reuşit să faci primul pas către felul în care procedează acea persoană, generând astfel obţinerea aceluiaşi tip de rezultat. Ne vom mai ocupa de sistemul de convingeri în capitolul 4.

A doua uşă pe care trebuie s-o deschidem este *sintaxa mentală* a unei persoane. Sintaxa mentală este modul în care cineva îşi organizează gândurile. Sintaxa este ca un cod. Un număr de telefon are 7 cifre, dar ca să vorbeşti cu persoana cu care vrei să vorbeşti trebuie să formezi cifrele în ordinea corectă. Acelaşi lucru este valabil şi pentru modul în care vrei să ajungi în acea parte a creierului şi sistemului nervos care te poate ajuta cel mai bine să obţii rezultatul dorit. Acelaşi lucru este valabil şi în comunicare. De multe ori oamenii nu pot comunica bine unii cu alţii pentru că ei folosesc coduri diferite, au sintaxe mentale diferite. Aflaţi codurile şi aţi reuşit astfel să treceţi de cea de-a doua uşă către modelarea celor mai valoroase calităţi ale oamenilor. Ne vom mai ocupa de sintaxă în capitolul 7.

A treia uşă *este fiziologia*. Mintea şi corpul sunt legate indestructibil. Felul în care vă folosiţi fiziologia – cum respiraţi, cum vă menţineţi corpul, postura, expresiile feţei, natura şi calitatea

mişcărilor – toate acestea determină starea în care vă aflaţi. Starea în care vă aflaţi va determina apoi calitatea şi multitudinea reacţiilor comportamentale pe care sunteţi capabili să le aveţi. De fiziologic ne vom ocupa mai pe larg în capitolul 9.

De fapt, noi copiem tot timpul modele. Cum învaţă un copil să vorbească? Cum învaţă un sportiv începător de la unul cu experienţă? Iată un exemplu simplu de copiere a modelului din lumea afacerilor. Trăim într-o lume cu o cultură uniformă, astfel încât ceea ce este valabil într-un loc, este valabil şi într-altul. Dacă cineva a început o afacere vânzând fursecuri cu ciocolată pe o stradă circulată din Detroit, există aceleaşi şanse să poată face acelaşi lucru pe o stradă din Dallas. Dacă cineva din Chicago are o afacere în care pune la dispoziţie persoane costumate scandalos ca să ducă mesaje, există şanse ca acelaşi lucru să funcţioneze şi la Los Angeles sau New York.

Tot ceea ce fac mulţi oameni ca să reuşească în afaceri este să găsească ceva care se poate realiza într-un oraş şi să facă acelaşi lucru în alt oraş înainte să expire perioada de latenţă. Tot ce trebuie să faceţi este să abordaţi un sistem care s-a dovedit eficient şi să îl copiaţi – ba chiar mai mult, să-l îmbunătăţiţi. Oamenii care fac acest lucru au, teoretic, succesul garantat.

Cei mai mari modelatori din lume sunt japonezii. Ce se află oare dincolo de uluitorul miracol al economiei japoneze? Să fie oare un

sclipitor spirit inovator? Câteodată. Totuşi, dacă veţi cerceta istoria industriei din ultimele două decenii, veţi afla că foarte puţine dintre noile produse importante sau succese tehnologice au început în Japonia. Japonezii iau pur şi simplu idei şi produse care apar mai întâi la noi, orice de la maşini la semiconductori şi, printr-o modelare meticuloasă, păstrează cele mai valoroase elemente, iar pe celelalte le îmbunătăţesc.

Omul considerat ca fiind cel mai bogat din lume este Adnan Mohamad Khashoggi. Cum a ajuns să fie aşa? Simplu: a luat model de la Rockefeller, Morgan şi alţii de aceeaşi talie financiară. A citit despre ei tot ce a găsit, le-a studiat crezurile şi le-a modelat strategiile. De ce a fost în stare W. Mitchell nu doar să supravieţuiască, dar să şi prospere după o experienţă atât de cutremurătoare pe care a putut-o trăi un om? Atunci când se afla în spital, prietenii lui i-au citit istorii despre oameni care depăşiseră mari obstacole. A avut astfel un model de reuşită, iar modelul pozitiv a fost mai puternic decât experienţa negativă pe care a trăit-o el. Deosebirea dintre cei care reuşesc şi cei care eşuează nu stă în ceea ce au – ci în ceea ce îşi aleg să vadă şi să întreprindă cu resursele lor şi cu experienţa lor de viaţă.

Prin acelaşi proces de modelare, am început şi eu să am rezultate imediate atât pentru mine cât şi pentru alţii. Am continuat să caut alte tipare de gândire şi acţiune care au dus la rezultate

remarcabile într-o perioadă scurtă de timp. Am numit aceste tipare *Tehnologii de performanţă optimă*. Aceste strategii formează trunchiul acestei cărţi. Dar aş vrea să lămuresc un lucru. Ţelul meu, rostul acestei cărţi în ceea ce vă priveşte este nu doar să stăpâniţi tiparele pe care vi le descriu. Ceea ce trebuie să faceţi este să vă dezvoltaţi propriile tipare, propriile strategii. John Grinder m-a învăţat să nu cred niciodată prea mult în ceva pentru că s-ar putea să existe un loc unde să nu meargă. PNL este un instrument puternic, dar doar atât – un instrument pe care să-l folosiţi pentru a vă dezvolta propriile abordări, propriile strategii, propriile moduri de a cerceta în profunzime. Nicio strategie nu funcţionează tot timpul.

Modelarea nu este cu siguranţă ceva nou. Orice mare inventator şi-a modelat descoperirile după ale altora, venind cu ceva nou. Fiecare copil îşi modelează lumea care îl înconjoară.

Partea proastă este că cei mai mulţi dintre noi modelează la întâmplare, fără o ţintă anume. Adunăm la întâmplare câte ceva de la o persoană, altceva de la altă persoană ratând poate ceva mult mai important de la altcineva. Luăm ceva bun de aici şi ceva rău de dincolo. Încercăm să modelăm pe cineva pe care îl respectăm, dar constatăm în cele din urmă că nu prea ştim cum să facem ceea ce face acel cineva.

„Întâlnirea pregătirii cu oportunitatea generează acel vlăstar pe care îl numim noroc”.

— Anthony Robbins

Luaţi această carte ca pe un ghid pentru o modelare conştientă cu o mai mare precizie, ca pe o şansă pentru voi de a conştientiza ceea ce aţi făcut dintotdeauna în viaţă.

În jurul vostru sunt strategii şi resurse fenomenale. Vă provoc să începeţi să gândiţi ca un modelator, veşnic conştient de tiparele şi tipurile de acţiuni care duc la obţinerea de rezultate remarcabile.

Dacă cineva este în stare să facă ceva remarcabil, întrebarea care trebuie să vă ţâşnească imediat în minte este: „Cum a obţinut acel rezultat?” Aş vrea să sper că veţi continua să căutaţi desăvârşirea şi magia în tot ce vedeţi, şi să aflaţi cum se poate ajunge la ea – astfel încât să puteţi realiza şi voi acelaşi tip de rezultate oricând veţi dori.

Următorul lucru pe care îl vom cerceta este ceea ce determină reacţiile noastre la împrejurările schimbătoare ale vieţii. Să ne continuăm studiul cu…

Capitolul III

Puterea stării

„Mintea e aceea care face rău sau bine, Care te face fericit sau nefericit, bogat sau sărac”.

— Edmund Spencer

Ai avut vreodată sentimentul că totul merge ca pe roate, că nu se poate întâmpla nimic rău? O vreme când totul părea să meargă bine? Poate că

era la un meci de tenis când fiecare lovitură era bună, ori la o întâlnire de afaceri la care aveai toate răspunsurile. Poate că era o vreme când constatai cu uimire că poţi face ceva eroic sau spectaculos de care nu te credeai în stare. Probabil că ai trăit şi experienţa opusă – o zi în care totul mergea pe dos. Poate îţi aminteşti de momente când nu reuşeai să faci nişte lucruri pe care de obicei le făceai cu uşurinţă, când orice mişcare era greşită, când nu se deschidea nicio uşă; orice încercai, nu ieşea nimic.

Care e deosebirea? Doar eşti aceeaşi persoană. Se presupune că ai la dispoziţie aceleaşi resurse. Atunci de ce dai rezultate jalnice o dată şi altele fabuloase data următoare? De ce până şi cei mai buni sportivi au zile când fac totul bine şi altele când nu nimeresc coşul sau ratează loviturile?

Totul ţine de starea neurofiziologică în care te afli. Există stări care stimulează – încredere, dragoste, tărie interioară, bucurie, extaz, încredere – care descătuşează puterea personală. Dar sunt şi stări paralizante – derută, deprimare, teamă, nelinişte, tristeţe, frustrare – care secătuiesc puterea. Cu toţii intrăm şi ieşim din stări bune şi rele. Aţi intrat vreodată într-un restaurant şi aţi auzit vreo chelneriţă mârâind: „Ce pofteşti?” Credeţi că întotdeauna se poartă aşa? S-ar putea să fi dus o viaţă grea şi să fi fost aşa întotdeauna. Dar s-ar putea mai degrabă să fi avut o zi grea, servind prea mult la masă, sau

poate a fost sâcâită de câţiva clienţi. Nu este o fiinţă rea; se află doar într-o pasă proastă. Dacă îi poţi schimba starea, îi schimbi şi comportamentul.

Înţelegerea stării este secretul înţelegerii schimbării şi realizării desăvârşirii. Comportamentul nostru este rezultatul stării în care ne aflăm. Adesea facem tot ce ne stă în putinţă folosind resursele de care dispunem, dar câteodată suntem într-o pasă proastă. Mi s-a întâmplat în viaţă, aflându-mă într-o anumită stare, să fac sau să spun lucruri de care mi-a părut rău mai târziu sau din cauza cărora m-am simţit stânjenit. Poate vi s-a întâmplat şi vouă. Este bine să vă amintiţi aceste momente atunci când cineva se poartă urat cu voi. Creaţi astfel o stare de compasiune, nu de furie. De fapt, cei care stau în case cu pereţi de sticlă nu ar trebui să arunce cu pietre. Ţineţi minte, chelneriţa şi alţi oameni nu erau aşa cum îi arăta comportamentul. Secretul este, deci, să ne ţinem sub control stările şi, implicit, comportamentul. Ce-ar fi dacă doar aţi pocni din degete şi aţi intra, după dorinţă, în starea cea mai generoasă şi mai dinamică – o stare în care să fiţi entuziasmaţi, siguri de succes, corpul pulsează de energie, iar mintea este plină de viaţă? Ei bine, acest lucru este posibil.

La vremea când veţi fi terminat această carte, veţi şti cum să vă transpuneţi în stările de maximă disponibilitate, dătătoare de puteri şi să ieşiţi din cele proaste prin propria voastră voinţă. Ţineţi minte, ca să dobândiţi putere trebuie să treceţi la

fapte. Scopul meu în ceea ce vă priveşte este să vă dezvălui cum să folosiţi stările care să vă determine să treceţi la fapte concrete, hotărâtoare, precise. În acest capitol vom învăţa ce sunt aceste stări şi cum funcţionează. Vom mai învăţa şi de ce ne putem controla stările pentru a le face să lucreze în avantajul nostru.

O stare poate fi definită ca fiind totalitatea milioanelor de procese neurologice care se petrec în noi, cu alte cuvinte, totalitatea experienţelor la un anumit moment în timp. Majoritatea acestor stări se petrec fără niciun control conştient din partea noastră. Vedem ceva şi reacţionăm la acel ceva intrând într-o stare anume. Poate fi o stare plină de orientare şi utilă sau una neorientată şi limitativă, dar cei mai mulţi dintre noi nu fac prea mare lucru ca s-o controleze. Deosebirea dintre cei care nu reuşesc să-şi atingă scopurile în viaţă şi cei care reuşesc reprezintă deosebirea dintre cei care nu pot să se transpună într-o stare care să le sprijine scopurile şi cei care se transpun din plin într-o stare care îi sprijină în realizările lor.

Aproape tot ceea ce îşi doresc oamenii este o anume stare posibilă. Faceţi o listă cu tot ce vă doriţi în viaţă. Vreţi să aveţi parte de dragoste? Ei bine, dragostea reprezintă o stare, un sentiment sau o emoţie pe care ne-o semnalăm şi o simţim în noi pe baza anumitor stimuli din mediul înconjurător. Poate că vă doriţi bani. Ei, poate că nu vă interesează să aveţi acele bucăţele de hârtie verde împodobite cu figuri ale diverselor

personalităţi decedate. Vreţi ceea ce înseamnă banii pentru voi: dragostea, încrederea, libertatea sau oricare alte stări credeţi voi că vă ajută să-i obţineţi. Deci cheia către dragoste, bucurie, către acea putere spre care tinde omul de ani şi ani – abilitatea de a-şi conduce viaţa – este abilitatea de a şti cum să-ţi stăpâneşti şi conduci stările.

Prima condiţie ca să-ţi orientezi starea şi să obţii rezultatele pe care le doreşti în viaţă este să înveţi să-ţi dirijezi efectiv creierul. Ca să învăţăm să facem acest lucru trebuie să înţelegem puţin cum funcţionează el. Mai *i Puterea stării* DENM5 PENIC. OL PUBLIC

„Cum se face că toate prostiile tapată brusc inteligenţă când te ocupi tu de ele?

Întâi de toate trebuie să ştim ce anume generează o stare. Secole de-a rândul, omul a fost fascinat de modurile în care putea să-şi modifice stările şi deci experienţa de viaţă. A încercat prin

post, droguri, ritualuri, muzică, sex, hrană, hipnoză, descântec. Toate aceste lucruri au folosul lor, dar şi neajunsuri. Aveţi acum posibilitatea să aliaţi căi mult mai simple, dar la fel de solide şi în multe cazuri, mai rapide şi mai precise. Dacă orice manifestare comportamentală este rezultatul stării în care ne aflăm, putem genera diferite comunicări şi comportamente mai ales atunci când ne aflăm în stări productive decât atunci când ne aflăm într-una neproductivă. Şi atunci întrebarea pe care ne-o punem este: ce anume generează starea în care ne aflăm? Există două componente principale ale stării: prima o constituie *reprezentările noastre interioare*, iar a doua – *condiţia în care se află fiziologia noastră şi folosirea ei*. Ce şi cum vă imaginaţi lucrurile, precum şi ce şi cum vi le comunicaţi vouă înşivă în legătură cu o anumită situaţie cu care vă confruntaţi – iată ce creează starea în care vă aflaţi şi, de aici, felul comportamentului pe care îl aveţi. De exemplu, cum vă purtaţi cu soţul/soţia sau prietenul/prietena când ajunge acasă mult mai târziu decât a promis? Ei bine, comportamentul vostru va depinde în mare măsură de starea în care vă aflaţi atunci când fiinţa iubită se întoarce acasă, iar starea voastră va fi determinată în mare măsură de ceea ce vă reprezentaţi în mintea voastră ca motiv al întârzierii. Dacă timp de ore întregi v-aţi imaginat această persoană dragă în legătură cu vreun accident, plină de sânge, moartă ori într-un spital, atunci când intră pe uşă

s-ar putea s-o întâmpinaţi cu lacrimi în ochi, răsunând uşuraţi, ori cu o îmbrăţişare caldă şi cu întrebarea: ce s-a întâmplat? Acest comportament provine dintr-o stare de îngrijorare. Dacă totuşi v-aţi imaginat că persoana iubită a întârziat din cauza unei întâlniri clandestine, sau din cauză că pur şi simplu nu-i pasă de timpul vostru sau de sentimentele voastre, atunci, când această persoană ajunge acasă, o veţi primi cu totul altfel, ca urmare a stării în care vă aflaţi. Din starea de a vă simţi furios rezultă un set total diferit de manifestări comportamentale.

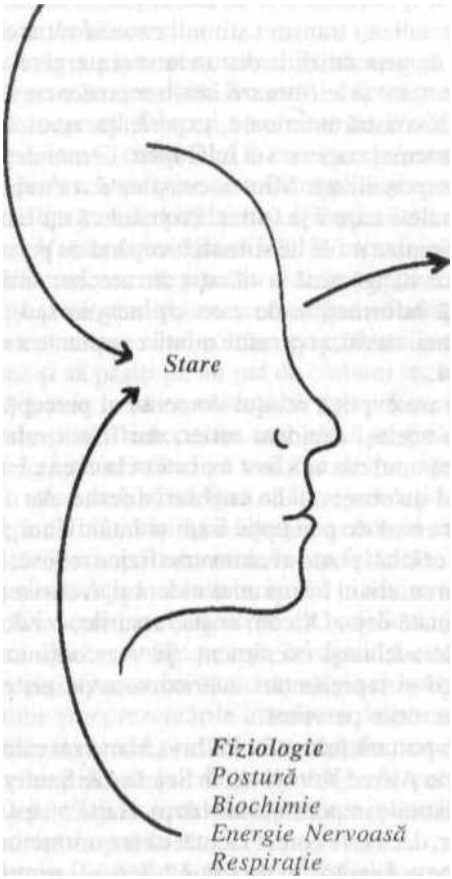
Întrebarea care se pune acum este evidentă: ce anume face ca o persoană să-şi reprezinte nişte lucruri în urma stării de îngrijorare, pe când o alta îşi creează reprezentări interioare care o aduc într-o stare de neîncredere sau furie? Există mai mulţi factori. Poate că am luat model după reacţiile părinţilor noştri sau alte tipare de rol legate de acest fel de experienţe. Dacă, de exemplu, atunci când eraţi copii, mama era mereu îngrijorată când tata venea târziu acasă, şi voi vă puteţi reprezenta lucrurile într-un fel în care să vă îngrijoreze. Dacă mama spunea că nu are încredere în tata, s-ar putea ca şi voi să adoptaţi acest model. Astfel, toate crezurile, atitudinile, valorile şi experienţele noastre trecute legate de o anumită persoană ne afectează tipul de reprezentări pe care ni le vom face despre manifestările lor comportamentale.

Există un factor şi mai important şi mai

puternic în felul în care percepem şi ne reprezentăm lumea – acesta este condiţia şi tiparul nostru de folosire a propriei fiziologii. Tensiunea musculară, ce anume mâncăm, felul cum respirăm, postura noastră, nivelul general al funcţionării biochimice, toate acestea au un impact uriaş asupra stării noastre. Reprezentarea interioară şi fiziologia sunt legate între ele printr-o buclă cibernetică. Orice ar afecta-o pe una, o va afecta automat şi pe cealaltă. Astfel, schimbarea stărilor presupune schimbarea reprezentării interioare ca şi schimbarea fiziologiei. Dacă atunci când persoana iubită (soţul/ soţia/copilul) ar fi trebuit să fie deja acasă, corpul vostru se află într-o stare productivă, veţi percepe probabil acea persoană ca fiind blocată în circulaţie sau pe drum către casă. Dacă totuşi din diferite motive vă aflaţi într-o stare fiziologică de mare tensiune musculară sau sunteţi extrem de obosiţi, sau dacă vă doare ceva ori aveţi glicemia scăzută, veţi avea tendinţa să vă reprezentaţi lucrurile într-un mod care vă amplifică sentimentele negative. Gândiţi-vă puţin: atunci când simţiţi că vibraţi fizic şi vă simţiţi în formă, nu percepeţi lumea înconjurătoare cu totul altfel decât atunci când sunteţi obosit sau vă doare ceva? Condiţia fiziologiei voastre schimbă practic felul în care vă reprezentaţi lumea înconjurătoare şi o simţiţi. Atunci când percepeţi lucrurile ca fiind grele sau supărătoare, corpul vostru nu se conformează oare şi se încordează? Astfel, aceşti doi factori –

reprezentarea interioară şi fiziologia – interacţionează în mod constant unul cu celălalt pentru a crea starea în care ne aflăm. Iar starea în care ne






Comportament

Verbal – spunem Fizic – facem. Se schimbă culoarea pielii Respiraţie

Tensiune/Relaxare muscularil COMPORTAMENTALE

Reprezentări Interioare

Ce şi cum ne închipuim

Ce şi cum spunem şi păstrăm în minte aflăm determină manifestările comportamentale pe care le afişăm. Ca urmare, pentru a controla şi îndruma manifestările noastre comportamentale trebuie să ne putem controla şi îndruma stările; şi ca să ne controlăm stările, trebuie să ne controlăm şi să ne îndrumăm în mod conştient reprezentările noastre interioare şi fiziologia. Închipuiţi-vă cum ar fi să fiţi capabili să vă ţineţi sub control 100% starea voastră în orice moment.

Înainte să ne putem îndruma experienţele noastre de viaţă, trebuie mai întâi să înţelegem cum simţim viaţa. Ca şi mamifer, fiinţa umană primeşte şi îşi reprezintă informaţiile despre mediul înconjurător prin receptori specializaţi şi organe de simţ. Există cinci simţuri: gustativ sau gustul, olfactiv sau mirosul, vizual sau văzul, auditiv sau auzul, şi tactil sau pipăitul. Pentru a lua majoritatea hotărârilor care au un impact direct asupra comportamentului, folosim doar trei din aceste simţuri: vizual, auditiv şi tactil.

Aceşti receptori specializaţi transmit stimuli externi către creier. Prin intermediul proceselor de generalizare, distorsiune şi ştergere, creierul ia apoi aceste semnale electrice şi le filtrează într-o reprezentare interioară.

Astfel, reprezentarea voastră interioară, experienţa voastră legată de un eveniment, nu este tocmai ceea ce s-a întâmplat, ci mai degrabă

o reprezentare interioară personalizată. Mintea conştientă a unui individ nu poate folosi toate semnalele care i se trimit. Probabil că aţi înnebuni pur şi simplu dacă aţi conştientiza miile de stimuli începând cu pulsul sanguin dintr-un deget de la mâna stângă până la vibraţia din ureche. Astfel creierul filtrează şi depozitează informaţiile de care are nevoie sau de care se aşteaptă să aibă nevoie mai târziu, şi permite minţii conştiente a individului să nu ia în seamă restul.

Acest proces de filtrare explică uriaşul domeniu al percepţiei umane. Doi oameni pot vedea acelaşi accident rutier, dar îl pot relata în mod complet diferit. Poate că unul din ei a fost mai atent la ceea ce a văzut, iar celălalt la ce a auzit. Ei l-au observat din unghiuri diferite. Au o fiziologie diferită de a începe procesul de percepţie întâi şi întâi. Unul poate avea dioptrii mari în timp ce celălalt poate avea resurse fizice reduse, în general. Poate că unul dintre ei a suferit el însuşi un accident şi avea o reprezentare încă vie, gata înmagazinată deja. Oricum ar sta lucrurile, cei doi vor avea reprezentări diferite ale aceluiaşi eveniment. Şi vor continua să înmagazineze acele percepţii şi reprezentări interioare ca pe nişte filtre noi prin care vor judeca lucrurile pe viitor.

Există un concept important folosit în PNL – „Harta nu este totuna cu teritoriul”. Aşa cum scria Alfred Korzybski în Science & Sanity, „Trebuie luate în seamă caracteristicile importante ale

hărţii. Harta nu este teritoriul pe care îl reprezintă, dar, dacă este corect făcută, ea are o structură similară cu a teritoriului, ceea ce o face să fie de folos”. Sensul, pentru indivizi, este că reprezentarea lor interioară nu este o redare precisă a unui eveniment. Este doar o interpretare aşa cum a fost ea filtrată prin crezurile, atitudinile, valorile personale specifice şi prin ceva numit metaprograme. Poate că de aceea a afirmat odată Einstein: „Oricine încearcă să facă pe judecătorul pe tărâmul adevărului şi al cunoaşterii, este aruncat în naufragiu de hohotele zeilor”.

De vreme ce noi nu ştim exact cum stau lucrurile, ci doar cum ni le reprezentăm, de ce să nu ni le reprezentăm în aşa fel încât să ne dea putere şi nouă şi altora, în loc să dăm naştere la limitări? Cheia succesului acestei acţiuni este administrarea memoriei – formarea reprezentărilor care creează în mod constant stările cele mai dătătoare de puteri pentru un individ. În orice experienţă există anumite lucruri pe care merită să-ţi concentrezi atenţia. Chiar şi persoana cea mai realizată se poate gândi la ceva ce nu merge şi poate intra într-o stare de deprimare, frustrare sau supărare – sau se poate concentra pe toate lucrurile care merg bine în viaţa ei. Oricât de neplăcută ar fi o situaţie, ţi-o poţi reprezenta într-un fel care să te mobilizeze.

Oamenii de succes sunt capabili să ajungă la starea lor cea mai productivă pe o bază solidă. Nu

asta-i diferenţa între cei care reuşesc şi cei care nu reuşesc? Aduceţi-vă aminte de W. Mitchell. Nu ceea ce i se întâmplase conta. Ci conta felul în care îşi reprezenta ceea ce se întâmplase. În ciuda faptului că suferise arsuri cumplite şi apoi paralizase, el a găsit o cale să intre într-o stare productivă. Ţineţi minte: nu se moşteneşte nimic rău sau bun. Valoarea înseamnă felul în care ne-o reprezentăm. Ne putem reprezenta lucruri care ne pun într-o stare pozitivă, sau putem face opusul. Staţi o clipă şi vă gândiţi la o vreme când vă aflaţi într-o stare puternică.

Asta facem atunci când călcăm pe cărbuni încinşi. Dacă v-aş cere să lăsaţi cartea şi să păşiţi pe un pat de cărbuni încinşi, mă îndoiesc că veţi face aşa. Nu este ceva ce credeţi că puteţi face, şi probabil că nu aveţi sentimentele şi stările necesare care să vă susţină într-o asemenea încercare. Astfel că atunci când vă vorbesc despre aşa ceva, probabil nu veţi intra într-o stare care să vă facă să întreprindeţi această acţiune.

Mersul pe cărbuni încinşi îi învaţă pe oameni cum să-şi schimbe stările şi manifestările comportamentale în aşa fel încât să-i mobilizeze să treacă la acţiune şi să obţină rezultate noi în ciuda temeni sau a altori factori limitativi. Oamenii care păşesc pe cărbuni încinşi nu sunt diferiţi de cei care, atunci când au intrat pe uşă, credeau că este imposibil să mergi pe cărbuni încinşi. Dar au învăţat cum să-şi schimbe fiziologia şi au învăţat să-şi schimbe şi reprezentările interioare despre

ceea ce pot şi ceea ce nu pot, astfel încât mersul prin foc este transformat din ceva înspăimântător în ceva ce ei ştiau că pot face. Acum ei se pot pune într-o stare total productivă şi, aflaţi în acea stare, pot face multe lucruri pe care înainte le etichetau drept imposibile.

Mersul prin foc îi ajută pe oameni să-şi formeze o nouă reprezentare interioară despre posibilitate. Dacă acest lucru care păruse atât de imposibil era doar o limitare în mintea lor, atunci ce alte lucruri „imposibile” mai sunt posibile? Una este să discutăm despre puterea stării. Alta este să încerci s-o trăieşti. Asta face mersul prin foc. Vine cu un model nou de crez şi posibilitate, şi creează un sentiment lăuntric nou sau o asociere de stări pentru oameni, ceva care le face vieţile mai bune şi le permite să facă mai mult decât au considerat ei „posibil” mai înainte. Le demonstrează clar că de fapt comportamentul lor este rezultatul stării în care se află căci, într-un moment, făcând câteva schimbări în felul în care îşi reprezintă experienţa, ei pot deveni atât de încrezători încât pot trece efectiv la acţiune.

Evident că există multe căi pentru a face acest lucru. Mersul prin foc este doar o cale spectaculoasă şi amuzantă pe care oamenii rar o vor uita.

Cheia obţinerii rezultatelor pe care le doriţi este deci să vă reprezentaţi lucrurile într-un fel care să vă pună într-o stare atât de productivă încât să vă dea forţa să întreprindeţi acţiuni de

tipul şi calitatea celor care să vă ducă la rezultatele dorite. Eşecul în aceste acţiuni va însemna de obicei eşecul în chiar încercarea de a face ceva ce doriţi, sau cel mult o încercare palidă, cu jumătate de inimă care va duce la rezultate pe măsură. Dacă eu vă spun: „hai să mergem prin foc”, stimulii pe care eu îi generez pentru voi, în cuvinte şi limbajul corpului, ajung la creierul vostru unde formează o reprezentare. Dacă vă imaginaţi oameni cu belciuge în nas, care iau parte la un ritual cumplit, sau oameni care ard pe rug, nu veţi fi în starea potrivită. Dacă vă imaginaţi pe voi înşivă arzând, starea voastră va fi şi mai rea.

Dacă totuşi v-aţi imagina oameni bătând din palme, dansând şi distrându-se împreună, dacă aţi vedea o scenă de bucurie şi entuziasm, v-aţi afla într-o cu totul altă stare. Dacă aţi vedea o reprezentare a imaginii voastre păşind voios şi nevătămat, şi dacă ar fi să spuneţi: „Da, sigur că pot să fac asta!”, şi v-aţi mişca trupul de parcă aţi fi total încrezători, atunci aceste semnale neurologice v-ar pune într-o stare în care este foarte posibil să treceţi la fapte şi să mergeţi pe foc.

Acelaşi lucru este valabil pentru orice în viaţă. Dacă ne reprezentăm nouă înşine că lucrurile nu vor merge, atunci nici nu vor merge. Dacă ne formăm o reprezentare cum că lucrurile vor merge, atunci vom crea resursele interioare de care avem nevoie pentru a genera starea care

ne va sprijini în obţinerea de rezultate pozitive. Deosebirea dintre unul ca Ted Turner, Lee Iaccoca sau W. Mitchell şi alţi oameni este că primii îşi reprezintă lumea ca un loc unde pot obţine rezultatele pe care şi le doresc cu adevărat cel mai mult. Evident, nici în starea noastră cea mai productivă nu obţinem întotdeauna rezultatele pe care le aşteptăm, dar atunci când generăm starea cea mai potrivită, creăm cea mai mare şansă posibilă de folosire eficientă a tuturor resurselor noastre interioare.

Următoarea întrebare logică pe care ne-o punem este: dacă reprezentările interioare şi fiziologia merg mână în mână pentru a crea starea din care se naşte comportamentul, atunci ce anume determină tipul specific de comportament pe care îl adoptăm atunci când ne aflăm în acea stare? Într-o stare de dragoste, cineva te va îmbrăţişa, pe când altcineva îţi va spune că te iubeşte. Răspunsul este: atunci când intrăm într-o stare, creierul nostru accesează mai multe posibilităţi de manifestare comportamentală. Numărul acestor posibilităţi este determinat de modelele noastre luate din lumea înconjurătoare. Atunci când se înfurie, unii au un singur model major pentru felul cum trebuie să reacţioneze, aşa că izbucnesc aşa cum au învăţat urmărindu-i pe părinţii lor care făceau astfel. Ori poate că au încercat altceva ce a dat rezultate, acel ceva fiind apoi stocat în memorie ca mod de a reacţiona pe viitor.

Cu toţii avem viziuni asupra lumii înconjurătoare, modele care dau formă percepţiilor noastre în legătură cu aceasta. De la oamenii pe care îi cunoaştem şi din cărţile citite, din filme şi de la televizor, ne formăm o imagine despre lumea în care trăim şi despre posibilităţile pe care ni le oferă. În cazul lui W. Mitchell, ceea ce i-a dăltuit viaţa a fost amintirea unui bărbat pe care îl cunoscuse când era mic – un bărbat care era paralizat, dar care făcuse din viaţa lui un adevărat triumf. Astfel, Mitchell avea un model care l-a ajutat să-şi reprezinte propria situaţie ca pe ceva care nu-l împiedica nicicum să aibă reuşite depline.

Ceea ce trebuie să facem ca să luăm model de la alţii este să aflăm ce crezuri anume i-au ajutat pe aceştia să-şi reprezinte lumea într-un fel care să le permită să treacă efectiv la fapte. Trebuie să aflăm exact ce reprezentare dau ei propriei lor experienţe în legătură cu lumea înconjurătoare. Ce imagini îşi proiectează ei în mintea lor? Ce-şi zic în sinea lor? Ce simt? Încă o dată, dacă noi reproducem exact acele mesaje în corpul nostru, putem obţine rezultate asemănătoare. Acesta este tot secretul modelării.

Una dintre constantele din viaţă este că rezultate se obţin mereu. Dacă nu vă puteţi decide în mod conştient ce rezultate anume vreţi să obţineţi şi să vă reprezentaţi lucrurile în consecinţă, atunci s-ar putea ca un element exterior – o conversaţie, o emisiune de televiziune,

ori orice altceva – să vă creeze un comportament care să nu vă sprijine. Viaţa e ca un şuvoi. Merge la vale şi s-ar putea să te ia apa dacă nu iei măsuri hotărâte şi conştiente, pentru a te îndrepta încotro vrei tu. Dacă nu sădeşti seminţele mentale şi fiziologice ale rezultatelor pe care le aştepţi, vor năpădi buruienile. Dacă nu ne dirijăm conştient mintea şi stările, s-ar putea ca mediul înconjurător să ne provoace nişte stări întâmplătoare nedorite. Şi atunci rezultatele pot fi dezastruoase. Este neapărată nevoie să stăm zilnic de pază la uşa minţii noastre, să ştim cum să ne reprezentăm constant ceea ce ne interesează. Trebuie să ne plivim zilnic grădina.

Unul dintre cele mai edificatoare exemple de a te afla într-o stare nedorită este povestea lui Karl Wallenda, unul dintre Zburătorii Wallenda. Făcuse zboruri de rutină ani de zile, având mare succes, fără să se gândească vreodată la posibilitatea unui eşec. Căderea nu intra pur şi simplu în planurile lui mentale. Apoi, cu câţiva ani în urmă, s-a apucat deodată să-i spună soţiei lui că începuse să se vadă căzând. Pentru prima dată, a început să îşi dea constant reprezentarea căderii. La trei luni după ce începuse să vorbească despre asta, a căzut şi a murit. Unii ar spune că a avut o presimţire. Un alt punct de vedere ar fi că el a dat sistemului său nervos o reprezentare constantă, un semnal, care l-a adus într-o stare capabilă să-l sprijine în comportamentul căderii – a creat un rezultat. I-a oferit creierului său o cale pe care s-o

urmeze, iar creierul a urmat-o până la urmă. De aceea este atât de important să ne concentrăm în viaţă asupra a ceea ce vrem, în opoziţie cu ceea ce nu vrem.

Dacă vă concentraţi mereu asupra tuturor relelor în viaţă, asupra tuturor lucrurilor pe care nu vi le doriţi sau asupra tuturor problemelor posibile, vă puneţi într-o stare care sprijină acele tipuri de manifestări comportamentale şi de rezultate. De exemplu, sunteţi o persoană geloasă? Nu, nu sunteţi. Poate că în trecut aţi generat stări de gelozie şi tipurile de manifestări comportamentale care se nasc din aceste stări. Nu sunteţi totuşi totuna cu comportamentul vostru. Făcând astfel de generalizări în legătură cu persoana voastră, veţi crea un crez care vă va guverna şi vă va dirija acţiunile pe viitor. Ţineţi minte: comportamentul vostru este rezultatul stării voastre, iar starea voastră este rezultatul reprezentărilor voastre interioare şi a fiziologiei voastre, şi aveţi posibilitatea să le schimbaţi pe amândouă doar în câteva momente. Dacă aţi fost geloşi în trecut, asta înseamnă pur şi simplu că v-aţi reprezentat lucrurile într-un fel care a creat această stare. Puteţi acum să vă reprezentaţi lucrurile într-un nou mod şi să generaţi stări noi însoţite de manifestări comportamentale corespunzătoare lor. Ţineţi minte: întotdeauna este la alegerea noastră cum să ne reprezentăm lucrurile. Dacă îţi reprezinţi că iubitul tău te înşală, cât de curând te vei afla într-o stare de

furie şi supărare. Aduceţi-vă aminte că nu aveţi nicio dovadă că aşa stau lucrurile, dar îi daţi corpului vostru senzaţia că este adevărat, astfel încât atunci când persoana iubită ajunge acasă, sunteţi bănuitor şi supărat. Aflat în această stare, cum te porţi cu persoana iubită? De obicei, nu prea frumos. S-ar putea să-l bruschezi verbal, sau doar să ţii răul în tine şi să treci la represalii mai târziu.

Adu-ţi aminte, s-ar putea ca persoana iubită să nu fi făcut nimic rău însă comportamentul pe care îl afişezi ca urmare a stării pe care o ai ar putea s-o facă să spere la compania altcuiva! Dacă eşti gelos, tu creezi acea stare. Îţi poţi schimba imaginile negative despre persoana iubită cu altele în care această persoană se străduieşte să ajungă acasă. Acest nou proces de imaginare te va pune într-o stare în care, atunci când persoana iubită va ajunge acasă, te vei comporta într-un fel care o va face să se simtă dorită şi îi va mări dorinţa de a fi cu tine. Ar putea exista momente când iubitul/iubita chiar face ceea ce ţi-ai imaginat, dar de ce să faci risipă de emoţii până când nu eşti sigur de asta? De cele mai multe ori este foarte puţin probabil să fie adevărat, cu toate astea produci suferinţă de ambele părţi, şi la ce bun?

„Gândul este strămoşul oricărei fapte”.

— Ralph Waldo Emerson

Dacă preluăm controlul asupra comunicării cu noi înşine şi dăm semnale vizuale, auditive şi

tactile legate de ceea ce dorim, putem obţine constant rezultate pozitive remarcabile, chiar în situaţii în care nu par să fie prea mulţi sorţi de izbândă sau chiar deloc. Cei mai fermi şi mai eficienţi directori, antrenori, părinţi şi motivatori sunt aceia care pot reprezenta împrejurări din viaţă, lor înşişi şi altora, într-un mod în care semnalează succesul către sistemul nervos, în ciuda stimulilor externi aparent nedătători de speranţă.

Se păstrează pe ei şi păstrează şi pe alţii într-o stare de productivitate totală, astfel încât pot continua să întreprindă acţiuni până când ajung la reuşită. Probabil că aţi auzit de Mel Fisher. Este cel care a căutat timp de şaptesprezece ani o comoară îngropată undeva pe un fund de mare, şi care a descoperit în cele din urmă lingouri de aur şi argint care valorau peste 400 milioane de dolari. Într-un articol despre el am citit că un membru al echipajului său a fost întrebat cum de a rezistat atât de mult. Acesta a răspuns că Mel avea un talent deosebit să-i însufleţească pe toţi. În fiecare zi îşi spunea lui şi echipajului: „Astăzi este ziua cea mare.”, iar la sfârşitul zilei: „Mâine va fi ziua cea mare”. Dar nu era destul să o spună. O făcea în aşa fel încât tonul vocii lui corespundea cu imaginile din mintea lui şi cu sentimentele sale. În fiecare zi se transpunea într-o stare care să-l facă să continue căutările până în momentul reuşitei. Este un exemplu clasic de Formula Succesului Suprem. Ştia ce urmărea, a trecut la

fapte, a învăţat din ceea ce a mers – şi dacă nu a mers, a încercat altceva până când a reuşit. Unul dintre cei mai buni motivatori pe care îi cunosc este Dick Tomey, antrenor principal de fotbal la Universitatea din Hawaii. El înţelege cu adevărat felul în care reprezentările interioare ale oamenilor le afectează performanţa. Odată, într-un meci cu echipa de la Universitatea din Wyoming, echipa lui era purtată de colo-colo pe teren. La pauză, scorul era 22-O şi echipa lui arăta de parcă nu juca pe acelaşi teren ca cea din Wyoming.

Vă închipuiţi în ce stare erau jucătorii lui Tom când au intrat la vestiar în pauză. A aruncat o privire către capetele plecate şi expresiile amărâte ale feţelor jucătorilor şi şi-a dat seama că dacă nu îi scotea din starea aceea, nu aveau nicio şansă în repriza a doua. Judecând după starea fiziologică în care se aflau, păreau să se cufunde în sentimentul că erau nişte rataţi şi nu găseau resurse să reuşească.

Aşa stând lucrurile, Dick a adus un panou pe care se aflau nişte articole pe care el le adunase de-a lungul anilor. În fiecare articol era descrisă câte o situaţie asemănătoare cu cea în care se afla echipa lor în acel moment, în care nu existau sorţi de izbândă pentru echipa despre care era vorba. Punându-şi jucătorii să citească articolele, el a reuşit să le insufle o încredere nouă că puteau într-adevăr să-şi revină – şi această încredere (reprezentare interioară) a generat o întreagă

stare neurofiziologică nouă. Ce s-a întâmplat? Echipa lui Tomey şi-a revenit în cea de-a doua repriză şi a jucat jocul vieţii, nelăsându-i pe cei din Wyoming să mai marcheze niciun gol toată repriza şi câştigând cu 27 – 22. Au reuşit pentru că el le-a schimbat reprezentările interioare – credinţa lor că acel lucru era posibil.

Nu cu mult timp în urmă mă aflam în acelaşi avion cu Ken Blanchard, coautor la cartea *Manager la minut*. Tocmai publicase un articol în revista Golf Digest, cu titlul, *Jucător de golf la minut*. Intrase în legătură cu unul dintre cei mai buni instructori de golf din Statele Unite şi, ca urmare, îşi perfecţionase felul de a juca. Spunea că învăţase tot felul de lucruri folositoare dar nu prea le putea ţine minte pe toate. Atunci i-am spus că nu era nevoie să tânjească după ele. L-am întrebat în schimb dacă a reuşit vreodată să lovească perfect o minge de golf. Mi-a răspuns, sigur că da. L-am întrebat dacă făcuse asta în nenumărate rânduri. Mi-a răspuns, sigur că da. Atunci, i-am explicat eu, acea strategie sau mod specific de a-şi organiza resursele fuseseră limpede înregistrate în inconştientul său. Tot ce avea de făcut era să se repună în starea în care folosise toate acele informaţii pe care le avea deja. A durat câteva minute ca să-l învăţ cum să intre iar în starea aceea şi apoi cum să se folosească din nou de acea dispoziţie. (Veţi învăţa această tehnică în capitolul 17). Ce s-a întâmplat după aceea? S-a dus şi a jucat cea mai bună rundă pe

care o jucase vreodată în cincisprezece ani, doborând cincisprezece recorduri de lovituri din runda precedentă. De ce? Pentru că nu există o putere mai mare decât aceea pe care ţi-o dă o stare productivă. Nu a mai avut nevoie să se lupte ca să-şi amintească. A avut acces la tot ce avea nevoie. Trebuia doar să dea drumul la informaţie.

Ţineţi minte: comportamentul uman este rezultatul stării în care ne aflăm. Dacă ai obţinut vreodată un rezultat bun, îl poţi obţine din nou, făcând aceleaşi acţiuni mentale şi fizice pe care le-ai făcut atunci. Înainte de Olimpiada din 1984, am lucrat cu Michael O'Brien, un înotător care a participat la cursa de 1.500 în liber. Se antrenase, dar simţea că nu îşi folosea toate resursele ca să reuşească. Intrase într-o serie de blocaje mentale care păreau să-l oprească. Avea oarecare temeri în legătură cu ceea ce putea însemna succesul şi astfel ţintea către o medalie de bronz sau poate una de argint. Nu se număra printre înotătorii favoriţi pentru medalia de aur. Favoritul, George DiCarlo, îl învinsese pe Michael în mai multe rânduri.

Am petrecut o oră şi jumătate cu Michael şi l-am ajutat să-şi modeleze stările de performanţă de vârf – adică, să descopere cum să se pună în cele mai productive stări fiziologice ale sale, ce îşi imaginase, ce îşi spusese în sinea lui şi ce simţise în singura întrecere în care îl învinsese pe George DiCarlo. A început prin a-şi aminti ce acţiuni întreprinsese, mentale şi fizice, atunci când

câştiga întrecerile. Am legat starea în care se afla atunci de un automatism, sunetul focului de revolver care anunţa începerea cursei. Am aflat că în ziua în care îl învinsese pe George DiCarlo ascultase buletinul de ştiri prezentat de Huey Lewis chiar înainte de cursă. Aşadar, în finala Olimpiadei a făcut exact ceea ce făcuse în ziua în care câştigase, ba chiar a ascultat şi ştirile prezentate de Huey Lewis. Şi l-a învins pe George DiCarlo, câştigând medalia de aur cu un avans de şase secunde bune.

Aţi văzut vreodată filmul *The Killing Fields* (Câmpiile Ucigaşe)? Este în acest film o scenă pe care n-am s-o uit niciodată: este vorba de un puşti de vreo 12 – 13 ani care trăieşte în miezul haosului şi distrugerilor războiului din Cambodgia. La un moment dat, fiind în culmea frustrării, pune mâna pe o mitralieră şi îl spulberă pe un individ. E o scenă şocantă. Poate că vă întrebaţi, cum Dumnezeu poate un copil de 12 ani să ajungă în stare să facă una ca asta? Ei bine, două lucruri se întâmplă: unul, că este atât de frustrat încât intră într-o stare care îl azvârle în abisurile groaznic de violente din personalitatea lui; al doilea este faptul că trăieşte într-un mediu cultural atât de îmbibat cu război şi distrugere încât a pune mâna pe o mitralieră pare a fi o reacţie normală. I-a văzut pe alţii făcând-o şi o face şi el. Este o scenă groaznic de negativă. Încerc să mă concentrez asupra unor stări mai pozitive. Dar este o însumare dramatică a felului în care putem înfăptui într-o stare – bună

sau rea – unele lucruri pe care nu le-am putea înfăptui într-alta. Subliniez mereu acest lucru ca să vi-l întipăresc adânc în minte: tipul de comportament pe care îl adoptă oamenii este rezultatul stării în care se află ei. Cum anume reacţionează ei din acea stare se bazează pe modelele copiate de ei din mediul înconjurătoradică, strategiile lor neurologice înmagazinate. Nu l-aş fi putut determina pe Michael O'Brien să câştige medalia olimpică de aur. Ar fi trebuit să muncească o viaţă întreagă ca să înmagazineze strategiile, reacţiile muşchilor ş.a.m.d. Ceea ce puteam face era să aflu cum putea să-şi convoace resursele lui cele mai eficiente, strategiile lui de succes, pe loc şi în momentele cheie, când avea nevoie de ele.

Cei mai mulţi oameni întreprind prea puţine acţiuni conştiente pentru a-şi dirija stările. Se trezesc din somn prost dispuşi sau se trezesc plini de energie. Întorsăturile bune îi înalţă, cele rele îi dărâmă. Diferenţa majoră dintre oamenii care acţionează în acelaşi domeniu stă în eficienţa cu care îşi administrează resursele. Nimeni nu reuşeşte tot timpul, dar există anumiţi sportivi care au capacitatea de a se pune într-o stare productivă aproape la comandă, care aproape întotdeauna se ridică la nivelul pe care îl oferă ocazia. Cum de a dat Reggie Jackson toate acele lovituri magistrale la baseball? Cum şi-au dezvoltat Larry Bird sau Jerry West neobişnuita abilitate de a atinge/lovi toate acele ţinte la

semnalul sonor? Au fost în stare să arunce în joc tot ce aveau mai bun în ei exact atunci când a fost nevoie, atunci când era presiunea mai mare.

Schimbarea stării este ceea ce caută cei mai mulţi dintre oameni. Vor să fie fericiţi, voioşi, extaziaţi, în centrul atenţiei. Vor liniştea cugetului sau se luptă să scape din nişte stări care le displac. Se simt frustraţi, supăraţi, necăjiţi, plictisiţi. Ce fac cei mai mulţi dintre oameni în aceste cazuri? Ei bine, aprind televizorul care le oferă noi reprezentări pe care le pot interioriza, aşa că văd ceva şi se distrează. Nu se mai află în starea de frustrare. Ies în oraş să mănânce sau fumează o ţigară ori iau un drog. Dacă sunt mai entuziaşti, pot face chiar puţină mişcare. Singura problemă în mai toate aceste abordări este faptul că sunt doar o rezolvare temporară. Când emisiunea la televizor s-a terminat, revin aceleaşi reprezentări interioare ale existenţei lor. Şi le reamintesc şi iarăşi se simt rău – după ce efectul excesului de mâncare sau al drogului a dispărut. Acum trebuie plătit preţul pentru schimbarea temporară a stării. Spre deosebire de această situaţie, cartea de faţă vă va învăţa cum să vă schimbaţi direct fiziologia şi reprezentările interioare fără să folosiţi elemente exterioare care, pe termen lung, pot crea de multe ori probleme suplimentare.

De ce apelează oamenii la droguri? Nu pentru că le place să-şi înfigă ace în mână, ci pentru că le place experienţa şi pentru că nu ştiu nicio altă

cale de intrare în acea stare. Am avut în preajma mea copii toxicomani care au dat cu piciorul obiceiului de a se droga după ce au călcat pe cărbuni încinşi, pentru că li se oferise un model mai elegant al felului în care pot atinge aceeaşi stare de extaz. Un puştan care folosea heroină de şase ani şi jumătate a terminat de mers pe jăratec şi a declarat celor din grup: „Gata! Niciodată după o doză de heroină injectată n-am simţit ceva care să se apropie măcar de ceea ce am simţit la capătul plimbării pe cărbunii aceştia”.

Asta nu însemna că trebuia să meargă mereu pe foc. Trebuia doar să acceseze în mod regulat această nouă stare. Făcând ceva ce i se păruse până atunci imposibil, el şi-a dezvoltat un nou model al felului în care putea să facă în aşa fel încât să se simtă bine.

Oamenii care au atins desăvârşirea sunt maeştri ai plonjării în cele mai productive zone ale creierului lor. Asta îi deosebeşte de restul. Esenţialul care trebuie reţinut din acest capitol este că starea voastră are o putere uluitoare şi voi sunteţi aceia care o puteţi controla. Nu trebuie să vă lăsaţi la mila oricărei soluţii care vă iese în cale.

Există un factor care stabileşte dinainte felul în care ne vom reprezenta experienţele vieţii noastre – un factor care filtrează felul în care ne reprezentăm lumea. Un factor care determină felurile stărilor pe care ni le vom crea în mod constant în anumite situaţii. El a fost numit

puterea supremă. Haideţi acum să investigăm puterea fermecată dată de…

Capitolul IV

Naşterea desăvârşirii: credinţa sau convingerea

„Omul este ceea ce crede el că este”.

— Anton Cehov

În minunata sa carte, *Anatomy of an Illness* (Anatomia unei boli), Norman Cousins redă o povestire educativă despre Pablo Casals, unul dintre cei mai mari muzicieni ai secolului al XX-lea. Este o povestire despre credinţă şi reînnoire, din care putem învăţa cu toţii.

Cousins povesteşte cum l-a întâlnit pe Casals doar cu puţin înainte ca marele violoncelist să împlinească 90 de ani. Cousins spune că era aproape dureros să-l urmăreşti pe bătrân cum îşi începea ziua. Slăbiciunea sa şi artrita îl făceau neputincios să se îmbrace singur. Emfizemul de care suferea îi împiedica vizibil respiraţia. Mergea târşâit, cocoşat, cu capul îndreptat înainte. Avea mâinile umflate, cu degetele anchilozate. Părea un om foarte bătrân, foarte obosit.

Înainte să mănânce, s-a îndreptat către pian, unul din multele instrumente muzicale pe care Casals le stăpânea cu măiestrie. Se aşează cu mare greutate în faţa lui. Părea să facă un efort îngrozitor ca să-şi pună degetele anchilozate şi umflate pe clapele pianului.

Apoi s-a întâmplat ceva miraculos. Casals s-a

schimbat dintr-odată în întregime în faţa ochilor lui Cousins. A intrat într-o stare productivă şi făcând acest lucru, şi-a schimbat fiziologia în aşa măsură încât a început să se mişte şi să cânte, lăsând să se vadă rezultatele atât asupra corpului lui cât şi asupra pianului, rezultate care nu ar fi fost posibile decât pentru un pianist flexibil, puternic şi sănătos. Aşa cum spune Cousins, „Degetele i s-au descleştat încet şi s-au îndreptat către clape, întocmai ca mugurii unei flori care se îndreaptă către lumina soarelui. I s-a îndreptat spatele. Părea să respire mai uşor”. Numai gândul de a cânta la pian i-a schimbat total starea şi astfel şi eficienţa corpului. Casals a început cu *Clavecinul bine temperat* de Bach, cântând cu mare măiestrie şi siguranţă. Apoi se lansă într-un concert de Brahms, iar degetele lui păreau că se luaseră la întrecere pe clape. „Întregul lui corp părea să se fi contopit cu muzica”, scria Cousins. „Nu mai era rigid şi contorsionat, ci suplu şi graţios şi complet eliberat din strânsorile artritei”. Când s-a ridicat de la pian părea o cu totul altă persoană decât cea care se aşezase ca să cânte. Era mai drept şi mai înalt; mergea fără să târşâie picioarele. S-a îndreptat către masa cu micul dejun, a mâncat pe săturate, apoi a plecat să facă o plimbare pe plajă.

De obicei ne gândim la convingeri ca la nişte crezuri sau doctrine, şi asta şi sunt multe dintre ele. Dar în sensul cel mai elementar, o convingere este orice principiu călăuzitor, orice dicton,

credinţă religioasă sau pasiune care poate da un sens vieţii. Ne stau la dispoziţie nenumăraţi stimuli. Convingerile sunt nişte filtre organizate, prestabilite, pentru modul cum percepem ceea ce ne înconjoară. Convingerile sunt ca nişte comandanţi ai creierului. Atunci când credem cu tărie că ceva este adevărat, este ca şi când am da o comandă creierului nostru în legătură cu felul în care îşi reprezintă ceea ce se întâmplă. Casals credea în muzică şi în artă. Iată ce a dat frumuseţe, ordine şi nobleţe vieţii lui şi iată ce zilnic făcea încă minuni pentru el. Pentru că el credea în puterea transcendentală a artei lui, care îi dădea nişte puteri ce sfidează aproape capacitatea de înţelegere. Convingerile lui îl transformau zilnic dintr-un bătrân obosit într-un geniu plin de vitalitate. În sensul cel mai profund, îl ţineau în viaţă.

John Stuart Mill scria odată: „Forţa unei persoane care are o credinţă este egală cu forţă a 99 de oameni care au doar interese”. Iată de ce convingerile deschid calea către desăvârşire. Convingerea trimite o comandă directă către sistemul vostru nervos. Atunci când credeţi că ceva este adevărat, chiar intraţi în starea că acel ceva este adevărat. Mânuite cu pricepere, convingerile pot fi cele mai puternice forţe care să creeze binele în viaţa voastră. Pe de altă parte, convingerile care vă limitează acţiunile şi gândurile pot fi tot atât de devastatoare pe cât de dătătoare de putere sunt convingerile productive.

De-a lungul istoriei, religiile au însufleţit milioane de oameni şi le-au dat tăria să facă lucruri de care ei nu se credeau în stare. Convingerile ne ajută să eliberăm resursele cele mai preţioase din adâncul nostru, creând şi dirijând aceste resurse în sprijinul rezultatelor pe care urmărim să le obţinem.

Convingerile sunt busola şi hărţile care ne ghidează către ţelurile noastre şi ne dau sentimentul de siguranţă că vom ajunge acolo. Fără convingeri sau priceperea de a pătrunde la ele, oamenii pot fi lipsiţi de puteri. Sunt precum o motocicletă fără motor sau fără ghidon. Cu convingeri călăuzitoare puternice, aveţi puterea să treceţi la fapte şi să creaţi lumea în care să vreţi să trăiţi. Convingerile vă ajută să vedeţi ce anume vreţi şi vă dau puteri să obţineţi acele lucruri.

De fapt, în comportamentul uman nu există forţă mai puternică decât credinţa. În esenţă, istoria omenirii este de fapt istoria credinţei umane.

Cei care au schimbat istoria – fie Christos, Mahomed, Copernic, Columb, Edison sau Einstein – au fost oamenii care ne-au schimbat convingerile. Pentru a ne schimba propriul comportament, trebuie să începem cu schimbarea convingerilor noastre. Dacă vrem să copiem desăvârşirea, trebuie să învăţăm să copiem convingerile celor care ajung la desăvârşire. Cu cât aflăm mai mult despre comportamentul uman, cu atât aflăm mai mult despre puterea

extraordinară pe care o au convingerile asupra vieţii noastre. În multe privinţe, acea putere sfidează modelele logice pe care le avem mulţi dintre noi. Este însă limpede că, chiar la nivel fiziologic, credinţele (reprezentări interne corespunzătoare) au control asupra realităţii. Nu cu mult timp în urmă s-a întreprins un studiu asupra schizofreniei. Într-unul din cazuri era vorba de o femeie cu personalitate dublă. În mod normal, nivelurile glicemiei ei erau perfect normale. Dar în momentele când credea că este diabetică, întreaga ei fiziologie se schimba în aşa fel încât să semene cu cea a unui diabetic. Convingerea ei devenea realitate.

Tot în acest spirit, s-au făcut numeroase studii în care o persoană aflată în transă hipnotică este atinsă cu o bucată de gheaţă care îi este reprezentată ca o bucată de metal încins. În locul atins apare invariabil o arsură. Ceea ce a contat nu a fost realitatea, ci convingerea – comunicarea neîndoielnică directă către sistemul nervos. Creierul face pur şi simplu ceea ce i se spune să facă.

Cei mai mulţi dintre noi cunosc efectul placebo. Oameni cărora li se spune că un medicament va avea un anumit efect vor simţi de mai multe ori acel efect chiar dacă li se va administra o pastilă goală, fără proprietăţi active. Norman Cousins, care a aflat printre primii despre puterea credinţei în înlăturarea bolii sale, conchide: „Medicamentele nu sunt întotdeauna

necesare. Dar credinţa în vindecare este necesară întotdeauna”. S-a făcut un studiu placebo remarcabil asupra unui grup de pacienţi cu ulcer perforat. Grupul a fost împărţit în două. Celor din primul grup li s-a spus că li s-a administrat un medicament nou care le va face bine cu siguranţă. Celor din al doilea grup li s-a spus că li se va administra un medicament experimental despre ale cărui efecte se ştia foarte puţin. Şaptezeci la sută din cei din primul grup au înregistrat o ameliorare semnificativă a ulcerului. Dar numai 25% din al doilea grup au dat rezultate similare. În ambele cazuri, pacienţii au primit un medicament fără nicio proprietate activă. Singura deosebire a fost în sistemul de convingeri adoptat. S-au făcut numeroase studii şi mai interesante asupra unor persoane care, primind medicamente cunoscute ca având un efect nociv, nu au manifestat niciun astfel de efect atunci când li s-a spus că rezultatul va fi pozitiv.

Studii conduse de dr. Andrew Weil au dovedit că experienţele celor care folosesc medicamente corespund exact efectelor pe care le aşteaptă. A aflat că poate face pe cineva care a primit o doză de amfetamina să se simtă sedat sau pe altcineva care a primit barbiturice să se simtă stimulat.

„«Magia» medicamentelor se află în mintea celui care le foloseşte, şi nu în medicamente”, a conchis Weil.

În toate aceste situaţii, singura constantă care a afectat cel mai puternic rezultatele a fost

convingerea, mesajele corespunzătoare, consecvente transmise creierului şi sistemului nervos. Cu toată puterea lui, procesul nu presupune niciun fel de magie obscură. Convingerea nu este nimic altceva decât o stare, o reprezentare interioară care guvernează comportamentul. Poate exista o convingere însufleţitoare în posibilitate – o convingere că vom reuşi să facem ceva sau să realizăm altceva. Poate exista o credinţă descurajatoare – convingerea că nu vom reuşi, că limitările noastre sunt limpezi, de nerezolvat şi copleşitoare. Dacă voi credeţi în succes, veţi găsi puteri să-l obţineţi. Dacă însă credeţi în eşec, acele mesaje vor tinde să vă conducă să trăiţi şi acea experienţă. Ţineţi minte: aveţi dreptate indiferent dacă spuneţi că puteţi să faceţi un anumit lucru sau că nu puteţi să-l faceţi. Ambele feluri de convingeri au mare putere. Problema este ce fel de convingeri este cel mai bine să avem şi cum să ni le dezvoltăm.

Naşterea desăvârşirii începe cu conştientizarea de către noi a faptului că o convingere poate fi aleasă. De obicei nu gândim aşa, dar convingerea poate fi o alegere conştientă. Vă puteţi alege convingeri care să vă blocheze sau convingeri care să vă sprijine. Şmecheria este să alegeţi convingeri care să vă conducă spre succes şi către rezultatele pe care le doriţi şi să vă lepădaţi de cele care vă trag înapoi.

Cea mai eronată concepţie pe care o au oamenii în legătură cu convingerea este că

aceasta este un concept intelectual, static, un fel de înţelegere fără legătură cu acţiunea şi cu rezultatele. Nimic mai neadevărat! Convingerea reprezintă pragul către desăvârşire tocmai pentru că nu are nimic static şi fără legătură.

Convingerea noastră este aceea care hotărăşte cât din potenţialul nostru vom fi capabili să aruncăm în luptă. Convingerile pot da drumul fluxului de idei sau îl pot opri. Închipuiţi-vă următoarea situaţie: cineva vă spune: „Adu-mi sarea, te rog!”, şi pe când intri în încăperea alăturată, zici: „Dar nu ştiu unde e”. După o căutare de câteva minute, strigi: „Nu găsesc sarea”. Apoi, acel cineva intră în încăpere, ia sarea chiar de pe raftul din faţa ta şi îţi spune: „Uite-o, prostule, e chiar în faţa ta. Dacă era şarpe, putea să te muşte”. Atunci când ai spus: „Nu pot”, i-ai comandat creierului tău să nu vadă sarea. În psihologie acest lucru se numeşte scotom. Ţineţi minte: orice experienţă umană, orice ai spus, auzit, simţit, mirosit sau gustat vreodată este pus la păstrare în creierul tău. Atunci când spui cu convingere că nu poţi să-ţi aminteşti ceva, ai dreptate. Atunci când îţi spui cu convingere că poţi, îi dai un ordin sistemului tău nervos care deschide calea către acea parte din creierul tău care, potenţial, este capabilă să furnizeze răspunsurile de care ai nevoie.

„Pot pentru că ei cred că pot”.

— Vergiliu

Din nou, deci, ce sunt convingerile? Sunt

abordări preorganizate, preformate ale percepţiei, care filtrează de o manieră apreciabilă comunicarea către noi înşine. De unde vin convingerile? De ce unii oameni au convingeri care îi propulsează spre succes pe când alţii au convingeri care îi ajută doar să eşueze? Dacă vom încerca să modelăm convingerile care cultivă desăvârşirea, primul lucru de care avem nevoie este să aflăm de unde vin acele convingeri.

Prima sursă este mediul înconjurător. Iată unde se desfăşoară în chipul cel mai necruţător ciclurile succesului, care generează succes şi cele ale eşecului, care generează eşec. Adevărata groază a vieţii de ghetto nu o constituie frustrările şi privaţiunile de zi cu zi. Oamenii le pot depăşi. Adevăratul coşmar este efectul pe care îl are mediul asupra convingerilor şi viselor. Dacă tot ce vezi este doar eşec, dacă tot ce vezi este doar disperare, îţi va fi foarte greu să-ţi formezi reprezentările interioare care să cultive succesul. Ţineţi minte că în capitolul precedent am stabilit că modelarea este ceva ce facem cu toţii în mod constant. Dacă tu creşti în belşug şi succes, îţi va fi uşor să imiţi belşugul şi succesul. Dacă tu creşti în sărăcie şi disperare, de acolo îţi vor veni exemplele de posibilităţi. Albert Einstein spunea: „Puţini oameni sunt capabili să exprime cu cumpănire păreri care să nu fie influenţate de prejudecăţile mediului lor social. Cei mai mulţi oameni nici măcar nu sunt în stare să formuleze asemenea păreri”.

În cadrul unui curs de modelare pentru nivel avansat, am introdus un exerciţiu în care găsim oameni care trăiesc pe străzile marilor oraşe. Îi aducem la curs şi le modelăm sistemele de convingere şi strategiile mentale. Le oferim hrană şi multă dragoste şi le cerem doar să povestească grupului despre viaţa lor, ce părere au despre situaţia în care se află şi de ce cred ei că lucrurile stau aşa cum stau. Apoi îi comparăm cu oameni care, în ciuda unor mari tragedii fizice şi afective, şi-au găsit echilibrul în viaţă.

La o sesiune recentă am întâlnit un bărbat de 28 de ani, puternic, evident inteligent şi bine dezvoltat fizic, cu o faţă chipeşă. De ce era acesta atât de nefericit şi îşi ducea traiul pe străzi în timp ce W. Mitchell – care, cel puţin la prima vedere, avea mai puţine resurse care să-i permită să-şi schimbe viaţa – era atât de fericit? Mitchell a crescut într-un mediu care îi oferea exemple, modele de oameni care învinseseră mari potrivnicii pentru a câştiga un trai fericit. Acest mediu îi oferise încrederea în sine: „Şi eu puteam să fac aşa ceva”. Dimpotrivă, acest tânăr, pe care hai să-l numim John, a crescut într-un mediu în care nu existau asemenea modele. Mama lui era prostituată; tatăl lui făcea închisoare pentru că împuşcase pe cineva. Când avea 8 ani, tatăl său îi injectase heroină. Acel tip de mediu a jucat cu siguranţă un rol în ceea ce credea el că se putea face – ceva mai mult decât supravieţuire – şi cum se putea face: să-ţi duci traiul pe străzi, să furi, să

încerci să-ţi potoleşti suferinţa cu droguri. El credea că oamenii profită întotdeauna de tine dacă nu ştii să te păzeşti, că nimeni nu iubeşte pe nimeni şi altele de acest fel. În noaptea aceea am lucrat cu acest om şi i-am schimbat sistemele de convingere (aşa cum vom explica în capitolul 6). Ca urmare, el nu s-a mai întors niciodată pe străzi. Din acea noapte a renunţat la droguri. A început să lucreze, iar acum are prieteni noi şi trăieşte într-un alt mediu, cu noi convingeri, obţinând noi rezultate.

Dr. Benjamin Bloom de la Universitatea din Chicago a studiat o sută de tineri sportivi, muzicieni şi studenţi cu rezultate de excepţie. A fost surprins să constate că cei mai mulţi dintre aceşti copii minune nu au fost sclipitori de la bun început.

Dar cei mai mulţi dintre ei au fost trataţi cu multă atenţie, îndrumare şi sprijin şi astfel au început să se dezvolte. Convingerea că puteau fi deosebiţi a existat înainte de a se arăta orice semn vizibil de mare talent.

Mediul poate fi singurul generator extrem de puternic al convingerii, dar nu este doar el. Dacă ar fi aşa, atunci am trăi într-o lume statică în care copiii bogaţi vor cunoaşte numai bogăţia, iar copiii săraci nu s-ar ridica niciodată deasupra originii lor. Există însă şi alte experienţe şi căi de învăţare care pot fi şi ele nişte incubatoare ale convingerii.

Întâmplări, extraordinare sau banale, pot ajuta la formarea convingerilor. În viaţa fiecăruia

există întâmplări pe care nu le poate uita niciodată. Unde vă aflaţi în ziua în care a fost ucis John F. Kennedy? Dacă sunteţi suficient de vârstnic încât să vă amintiţi, sunt sigur că ştiţi. Pentru mulţi oameni, aceea a fost o zi care le-a schimbat pentru totdeauna viziunea lor asupra lumii. Tot astfel, cei mai mulţi dintre noi am trăit experienţe pe care nu le vom uita niciodată, momente care ne-au lăsat o impresie atât de puternică încât ni s-au întipărit în minte pentru totdeauna. Acesta este tipul de experienţe care formează convingeri ce ne pot schimba viaţa.

Când aveam 13 ani, mă întrebam ce aveam să fiu în viaţa mea şi m-am hotărât să devin cronicar sportiv. Am citit într-o zi într-un ziar că Howard Cosell urma să dea autografe pe noua lui carte la o librărie din apropiere. M-am gândit că dacă voiam să mă fac cronicar sportiv, trebuia să încep prin a lua interviuri unor profesionişti. Şi atunci de ce să nu încep cu o somitate în materie? Am plecat de la şcoală, am împrumutat un reportofon, iar mama m-a dus cu maşina la librăria cu pricina. Când am ajuns acolo, dl. Cosell tocmai se ridica să plece. Am intrat în panică. Mai era şi înconjurat de reporteri care se luptau să obţină nişte ultime comentarii. M-am strecurat şi eu pe sub braţele mai multor reporteri şi m-am apropiat de dl. Cosell. Vorbind cu viteza fulgerului, i-am spus ce aveam de gând să fac şi l-am rugat să-mi acorde un scurt interviu pe care să-l înregistrez. Înconjurat de zeci de reporteri care îl asaltau,

Howard Cosell mi-a acordat un interviu în exclusivitate. Acea experienţă mi-a schimbat convingerea despre ceea ce era posibil, cine este abordabil în viaţă, precum şi care este răsplata celui care cere ceea ce vrea. Datorită încurajării domnului Cosell, am continuat să scriu cronici pentru un ziar şi mi-am făcut o carieră în presă.

O a treia cale de a cultiva convingerea este prin intermediul cunoaşterii. O experienţă directă constituie o formă de cunoaştere. O alta se câştigă citind, văzând filme şi percepând lumea aşa cum este înfăţişată de alţii. Cunoaşterea este una din căile prin care ne putem descătuşa din opreliştile mediului. Oricât de potrivnică este lumea în care trăieşti, poţi citi despre realizările altora, îţi poţi crea convingeri care îţi vor da posibilitatea să reuşeşti. Dr. Robert Curvin, un politolog de culoare, scria în The New York Times cum exemplul lui Jackie Robinson, primul jucător de culoare în marile ligi, îi schimbase viaţa atunci când era tânăr. „Mă simţeam mai valoros prin ataşamentul meu faţă de el; exemplul lui îmi înălţa speranţele”.

O a patra cale de a obţine rezultate se creează prin rezultatele deja obţinute. Cea mai sigură cale de a crea convingerea că poţi face ceva este s-o faci o dată, doar o dată. Dacă ai reuşit o dată, e mult mai uşor să-ţi formezi convingerea că vei reuşi din nou. A trebuit să scriu prima variantă a acestei cărţi în mai puţin de o lună ca să nu depăşesc termenul de predare. Nu

eram sigur dacă pot s-o fac. Dar când a trebuit să scriu un capitol doar într-o zi, am constatat că puteam. Şi o dată ce reuşisem cu unul, am ştiut că pot s-o fac din nou. Am fost capabil să-mi formez convingerea care mi-a permis să-mi termin cartea la timp.

Ziariştii învaţă acelaşi lucru despre cum să scrii la termen. Puţine lucruri în viaţă sunt atât de descurajatoare ca acela de a trebui să dai gata o întreagă poveste într-o oră sau chiar mai puţin, sub tensiunea termenului zilnic. Majoritatea ziariştilor începători sunt îngroziţi de asta mai mult decât de oricare alt aspect al muncii lor. Dar, ceea ce află este că dacă reuşesc o dată sau de două ori, ştiu că vor mai reuşi şi pe viitor. Nu devin mai pricepuţi sau mai rapizi pe măsură ce înaintează în vârstă, dar o dată încurajaţi de convingerea că pot da gata o poveste indiferent cât timp au la dispoziţie, ei constată că o pot face întotdeauna. Acelaşi lucru este valabil şi pentru actori, oameni de afaceri, sau oameni din orice domeniu al vieţii. A crede că poţi face un anume lucru devine o profeţie de auto-împlinire.

A cincea cale de a stabili convingeri este prin crearea în propria minte a experienţei pe care ţi-o doreşti în viitor ca şi când s-ar petrece acum. Aşa cum experienţe trecute îţi pot schimba reprezentările interioare şi astfel ceea ce crezi devine posibil, tot astfel poate experienţa ta închipuită despre felul cum vrei să stea lucrurile în viitor. Am numit acest lucru a trăi rezultatele

înainte ca ele să se întâmple. Atunci când rezultatele pe care le vezi în jur nu te sprijină pentru a fi într-o stare puternică şi eficientă, poţi pur şi simplu să-ţi creezi o lume aşa cum ţi-o doreşti şi să păşeşti în acea experienţă, schimbându-ţi astfel stările, convingerile şi acţiunile. Dacă ai fi agent de vânzări, ce ai considera că este mai uşor: să câştigi 10.000 $ sau 100.000 $? Răspunsul corect este: mai uşor este să câştigi 100.000 $. Şi îţi spun imediat de ce. Dacă ţelul tău este să câştigi 10.000 $, ceea ce te străduieşti să faci de fapt este să câştigi suficient ca să-ţi plăteşti facturile. Dacă acesta este ţelul tău, dacă asta îţi reprezinţi tu în legătură cu faptul că munceşti din greu, crezi că vei avea o stare productivă, dătătoare de puteri, plină de entuziasm în timp ce munceşti? Simţi că tresalţi de entuziasm gândindu-te: ah, trebuie să muncesc din greu ca să-mi pot achita nişte prăpădite de facturi? Nu ştiu cum gândeşti tu, dar mie un asemenea gând nu-mi dă aripi defel.

Dar vânzările sunt vânzări. Trebuie să dai aceleaşi telefoane, să te întâlneşti cu aceiaşi oameni, să livrezi aceleaşi produse, indiferent ce speri să realizezi. Este aşadar mult mai pasionant, mult mai ademenitor, să te lansezi în luptă pentru 100.000 $ decât pentru 10.000 $. Şi este mult mai probabil ca acea stare de entuziasm să te îndemne la acţiuni hotărâte care să-ţi declanşeze un potenţial mai ridicat decât dacă doar speri să-ţi duci zilele.

Evident că banii nu sunt singurul mod prin care să te motivezi. Oricare ar fi ţelul pe care ţi-l stabileşti, dacă îţi creezi în minte o imagine limpede, a rezultatului pe care vrei să-l obţii şi ţi-o reprezinţi ca şi când deja ai realizat-o, atunci vei intra în tipul de stare care te va sprijini să obţii rezultatele pe care le doreşti.

Toate aceste lucruri sunt căi de mobilizare a convingerii. Cei mai mulţi dintre noi ne formăm convingerile la întâmplare. Ne impregnăm de lucrurile care ne înconjoară – fie ele bune sau rele. Dar una din ideile cheie ale acestei cărţi este că nu sunteţi doar o frunză în vânt. Vă puteţi controla convingerile. Vă puteţi controla felul în care luaţi model de la alţii. Puteţi să vă dirijaţi viaţa în mod conştient. Vă puteţi schimba. Dacă în această carte există vreun cuvânt-cheie, acela este schimbarea. Daţi-mi voie să vă pun întrebarea cea mai elementară cu putinţă. Care sunt câteva dintre convingerile pe care le aveţi legate de cine sunteţi şi de ce sunteţi în stare? Vă rog să vă luaţi un răgaz şi să scrieţi pe scurt cinci convingericheie care au fost nişte oprelişti pentru voi în trecut.

1.
2.
3.
4.
5.

Faceţi o listă cu cel puţin cinci convingeri

pozitive care pot acum să vă servească drept sprijin în realizarea ţelurilor voastre cele mai înalte.

1.
2.
3.
4.
5.

Una dintre premisele pe care le deţinem este că fiecare afirmaţie pe care o faceţi este datată şi este legată de momentul la care a fost făcută. Nu afirmă un adevăr universal valabil. Este valabilă doar pentru o anumită persoană la un anumit moment. Este supusă schimbării. Dacă deţineţi sisteme de convingeri negative, ar trebui să ştiţi deja ce fel de efecte dăunătoare au. Esenţial este să vă daţi seama că aceste sisteme nu sunt mai greu de schimbat ca lungimea părului, afecţiunea voastră faţă de un anumit fel de muzică, calitatea relaţiilor voastre cu o anumită persoană. Dacă aveţi o Honda şi consideraţi că aţi fi mai fericiţi dacă aţi avea un Chrysler, un Cadillac sau un Mercedes, stă în puterea voastră să produceţi schimbarea.

Reprezentările voastre interioare şi convingerile voastre funcţionează aproape în acelaşi mod. Dacă nu vă plac, le puteţi schimba. Avem convingeri fundamentale care sunt atât de importante pentru noi încât am putea băga mâna în foc pentru ele. Sunt cele de felul ideilor legate

de patriotism, familie şi dragoste. Dar viaţa noastră este guvernată în mare măsură de convingeri privitoare la posibilitate, succes sau fericire, pe care le-am acumulat fără să ne dăm seama de-a lungul anilor. Secretul este să luaţi la rând acele convingeri şi să vă asiguraţi că lucrează în folosul vostru, că sunt eficiente şi dătătoare de putere.

Am vorbit despre importanţa copierii modelului. Copierea desăvârşirii începe cu copierea credinţei. Este nevoie de timp pentru a imita anumite lucruri, dar o dată ce puteţi citi, gândi şi auzi, puteţi copia convingerile celor mai realizaţi oameni de pe planeta noastră. Când a pornit în viaţă, J. Paul Getty s-a hotărât să afle care sunt convingerile celor mai realizaţi oameni, apoi s-a apucat să le imite. Puteţi copia în mod conştient convingerile lui şi ale celor mai mulţi lideri citindu-le autobiografiile. Bibliotecile noastre gem de cărţi cu răspunsuri la întrebări despre cum să puteţi obţine aproape orice rezultat vreţi.

De unde vin convingerile voastre personale? Vin de la omul de rând de pe stradă? Vin de la emisiunile radio sau TV? Sau de la cei care vorbesc cel mai mult şi cel mai tare? Dacă vreţi să reuşiţi, ar fi înţelept să vă alegeţi cu grijă convingerile şi nu să fluturaţi de colo-colo şi să culegeţi ce vă pică în mână. Un lucru important de ştiut este că potenţialele pe care le descătuşăm şi rezultatele pe care le obţinem fac parte toate

dintr-un proces dinamic care începe cu convingerea. Îmi place să mă gândesc la acest proces în termenii diagramei care urmează.

Să zicem că o persoană are convingerea că nu este în stare să facă ceva anume. Să zicem că şi-a spus în sinea lui că este un student slab. Dacă se aşteaptă să eşueze, cât din potenţialul său va putea să pună în funcţiune? Nu prea mult. Şi-a spus deja lui însuşi că nu ştie. I-a semnalizat deja creierului său să se aştepte la eşec. Pentru că a început cu toate acele aşteptări, ce fel de acţiuni va întreprinde oare? Vor fi acestea încrezătoare, pline de energie, coerente şi optimiste? îi vor reflecta oare adevăratul potenţial? Puţin probabil. Dacă tot eşti convins că nu vei reuşi, la ce bun să-ţi mai dai toată osteneala? Ai început aşadar cu un sistem de convingeri care pune accentul pe ceea ce *nu* poţi face, un sistem care îi semnalează ulterior sistemului tău nervos să răspundă într-un anume fel. Ai pus astfel în mişcare o parte redusă din potenţialul tău. Ai întreprins nişte acţiuni cu inima îndoită, doar de probă. Ce fel de rezultate se pot obţine astfel? Sunt şanse să fie destul de jalnice. Ce efect vor avea aceste rezultate jalnice asupra convingerilor tale legate de eventuale încercări ulterioare? Sunt şanse ca ele să fortifice convingerile negative cu care a pornit tot acest lanţ. Dacă aceasta este o formulă de succes, atunci jucătorii de la L.A. Raiders sunt un grup de balerine.

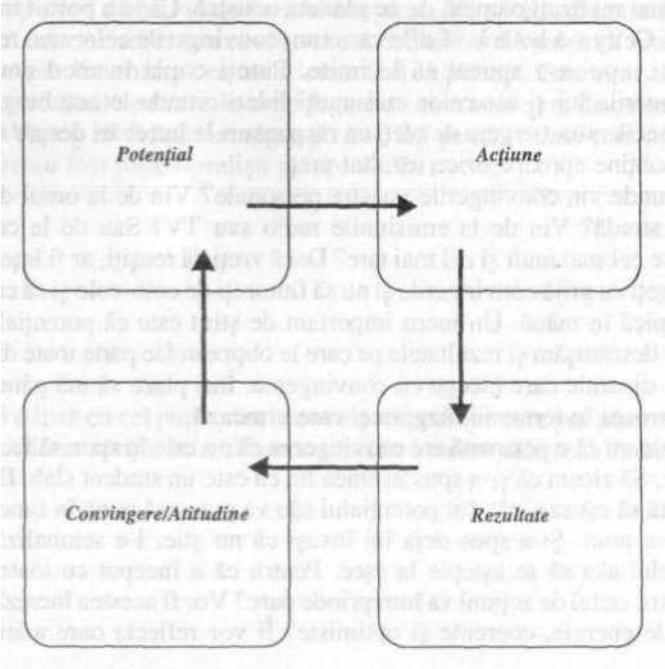
Avem de a face aici cu o spirală descendentă.

Eşecul generează eşec. Oamenii care sunt nefericiţi şi care duc „o viaţă ratată”, nu au obţinut de cele mai multe ori rezultatele pe care le-au aşteptat atâta timp şi nu mai cred deloc că le mai pot obţine.

Fac puţin sau nu fac nimic ca să-şi descătuşeze potenţialul şi încep să încerce să afle cum să facă să-şi ducă viaţa fără să se obosească prea mult. Ce rezultate obţin ei în urma unor astfel de acţiuni? Sigur că rezultatele sunt jalnice şi le strivesc convingerile şi mai mult, dacă aşa ceva e cu putinţă.

„Lemnul bun nu creşte uşor; cu cât e vântul mai puternic, cu atât sunt mai tari copacii”.

— J. Willard Marriott



Haideţi să privim lucrurile dintr-o altă direcţie. Să zicem că începeţi prin a avea mari speranţe. Mai mult decât speranţe – credeţi cu toată fiinţa voastră că veţi reuşi. Începând cu această comunicare limpede, directă, a ceea ce ştiţi că este adevărat, cât din potenţialul vostru veţi folosi? Probabil că o mare parte. Ce fel de acţiuni veţi întreprinde de data aceasta? Veţi tărăgăna totul şi veţi ţinti la întâmplare? Sigur că nu! Sunteţi entuziast, plin de energie, aveţi mari speranţe de reuşită, veţi folosi artileria grea. Dacă depuneţi acest tip de efort, ce roade va da el? Sunt şanse ca ele să fie foarte bogate. Ce efect are aceasta asupra credinţei că veţi mai obţine asemenea rezultate şi pe viitor? Acesta este opusul cercului vicios. În acest caz, succesul îşi trage seva din succes şi generează şi mai mult succes, şi fiecare succes creează mai multă convingere şi impulsul de a reuşi la nivel tot mai înalt.

Oare dau rateuri şi cei foarte înzestraţi? Sigur că da. Oare convingerile pozitive sunt o garanţie permanentă pentru obţinerea de rezultate? Sigur că nu. Dacă vă spune cineva că posedă o formulă magică care să garanteze un succes perpetuu şi fără echivoc, cel mai bine ar fi să vă păziţi portofelul şi s-o luaţi în celălalt sens. Istoria a dovedit însă în nenumărate rânduri că dacă oamenii îşi păstrează sistemele de convingeri care îi propulsează, ei vor acţiona întotdeauna şi vor găsi resursele ca să reuşească mereu.

Abraham Lincoln a pierdut alegeri importante, dar a continuat să creadă în capacitatea sa de a reuşi pe termen lung. El a lăsat succesul să-i dea aripi şi a refuzat să se lase strivit de eşec. Sistemul său de convingeri era îndreptat către desăvârşire şi până la urmă a atins-o. Şi când s-a întâmplat acest lucru, el a schimbat istoria ţării sale.

Uneori nu este neapărat nevoie să ai o convingere sau o atitudine nemaipomenită faţă de ceva anume ca să reuşeşti. Uneori oamenii obţin rezultate remarcabile pur şi simplu pentru că nu ştiu că un anumit lucru este greu sau imposibil. Uneori este suficient doar să nu ai o convingere limitativă. De exemplu, circulă o poveste despre un tânăr care a adormit la ora de matematică. S-a trezit când suna de ieşire, a privit tabla pe care erau scrise două probleme şi le-a copiat. S-a dus acasă şi a lucrat toată ziua şi noaptea următoare. N-a rezolvat-o pe niciuna, dar a tot încercat întreaga săptămână. În cele din urmă, a găsit răspunsul la una dintre probleme şi l-a prezentat la şcoală. Profesorul a fost pur şi simplu uluit. S-a dovedit că problema pe care o rezolvase elevul era considerată ca fiind fără soluţie. Dacă elevul ar fi ştiut acest lucru, probabil că nu ar fi rezolvat-o. Dar de vreme ce nu şi-a spus că nu se poate – ci, de fapt, dimpotrivă: a crezut că trebuia s-o rezolve a fost astfel capabil să găsească o cale de rezolvare.

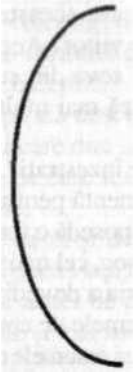
O altă cale de schimbare a convingerii este să ai o experienţă care s-o infirme. Acesta este un alt

motiv pentru care practicăm mersul pe cărbuni încinşi. Nu mă interesează dacă oamenii pot păşi pe cărbuni încinşi, ci mă interesează dacă oamenii pot face ceva ce ei credeau că e imposibil.

Dacă puteţi face un singur lucru pe care îl credeaţi absolut imposibil, aceasta vă va determina să vă revizuiţi convingerile.

Viaţa este mai subtilă şi mai complexă decât ne place unora dintre noi să credem. Aşa că, dacă n-aţi făcut-o încă, revizuiţi-vă convingerile şi hotărâţi pe care le puteţi schimba acum şi cu ce le veţi înlocui.

Întrebarea următoare este: figura de mai jos este concavă sau convexă?



Este o întrebare prostească. Răspunsul este: depinde din ce parte o priveşti.

Realitatea ta este realitatea pe care ţi-o creezi tu. Dacă ai convingeri sau reprezentări interioare pozitive, este pentru că tu le-ai creat. Dacă sunt negative, tot tu le-ai creat. Există un număr nesfârşit de convingeri care generează desăvârşire, dar eu am ales şapte dintre ele care

mi s-au părut în mod special importante. Le-am numit…

## Capitolul V

## Cele şapte minciuni ale succesului

„Mintea este atotputernică, şi poate schimba Raiul în Iad şi Iadul în Rai”.

— John Molton

Lumea în care trăim este lumea în care ne alegem să trăim, fie că o facem conştient ori inconştient. Dacă alegem bucuria, asta căpătăm. Dacă alegem nefericirea, şi pe-asta o căpătăm. După cum am învăţat în capitolul precedent, convingerea este fundamentul desăvârşirii. Convingerile noastre sunt abordări organizatorice, constante şi specifice ale percepţiei noastre. Sunt opţiunile fundamentale pe care le facem în legătură cu modul în care ne percepem viaţa şi, în consecinţă, ale felului în care trăim. Ele depind de felul în care ne deschidem sau nu mintea. Aşadar, primul pas către desăvârşire este găsirea convingerilor care să ne ghideze către rezultatele pe care le dorim.

Drumul către succes constă în a şti încotro te îndrepţi, a trece la fapte, a şti ce rezultate obţii şi a avea flexibilitatea de a te schimba, până ajungi la reuşită. Acelaşi lucru este valabil şi pentru convingeri. Trebuie să găseşti convingerile care să-ţi susţină ţelul – acele convingeri care să te ducă acolo unde vrei să ajungi. Dacă ele nu sunt bune pentru aşa ceva, trebuie să renunţi la ele şi să încerci altele noi.

Oamenii sunt uneori dezarmaţi atunci când le vorbesc despre „minciunile” succesului. Cine oare vrea să trăiască în minciună?

Dar ceea ce vreau eu să spun este că noi nu ştim cum este lumea cu adevărat. Nu ştim dacă linia este concavă sau convexă. Nu ştim dacă avem convingeri adevărate sau false. Ceea ce putem şti totuşi este dacă ele funcţionează – dacă ne sprijină, dacă ne fac viaţa mai bogată, dacă ne fac mai buni, dacă ne ajută pe noi şi pe alţii.

Cuvântul „minciuni” este folosit în acest capitol ca un lucru care să ne amintească mereu că nu ştim cu siguranţă cum stau exact lucrurile. O

dată ce ştim că linia este concavă, de exemplu, nu mai avem libertatea s-o considerăm ca fiind convexă. Cuvântul „minciună” nu înseamnă „să fii viclean sau necinstit”, ci este mai degrabă un mod util de a ne reaminti că indiferent cât de încrezători am fi în legătură cu un concept, ar trebui să rămânem deschişi şi spre alte posibilităţi şi spre a învăţa continuu. Vă sugerez să luaţi în considerare aceste şapte convingeri şi să hotărâţi dacă vă sunt de folos. Eu le-am întâlnit nu o dată la oameni realizaţi după care am luat model. Pentru a modela desăvârşirea, trebuie să începem cu sistemele de convingeri pentru desăvârşire. Am constatat că aceste şapte convingeri i-au însufleţit pe oameni să-şi dea mai mult osteneala, să facă mai mult, să fie mai temerari şi să obţină succese mai mari. Nu vreau

să spun că acestea sunt singurele convingeri folositoare pe calea succesului. Sunt un punct de plecare. Au funcţionat pentru alţii şi aş vrea să aflaţi dacă pot să funcţioneze şi pentru voi.

*Convingerea nr. 1: totul se întâmplă dintr-un motiv şi cu un scop, şi ne este de folos.* Vă mai amintiţi povestea lui W. Mitchell? Care era convingerea de bază care l-a ajutat să depăşească nenorocirea? S-a hotărât să folosească nenorocirea care i se întâmplase pentru a o face să lucreze în favoarea lui în orice fel cu putinţă. În acelaşi fel, toţi oamenii realizaţi posedă abilitatea neobişnuită de a se concentra pe ceea ce este posibil într-o situaţie, ce rezultate pozitive s-ar putea obţine din ea. Indiferent de răspunsurile negative pe care le primesc din lumea care îi înconjoară, ei gândesc în termeni de posibilităţi. Ei consideră că totul se petrece dintr-un motiv anume şi acesta este în slujba lor. Ei consideră că fiecare potrivnicie conţine sămânţa unui beneficiu echivalent cu ea sau mai mare.

Vă garantez că oamenii care au reuşite remarcabile gândesc astfel. Adaptaţi acest lucru la viaţa voastră. Există un număr infinit de moduri de a reacţiona la orice situaţie. Să zicem că în afacerea voastră rataţi un contract pe care contaseraţi şi pe care eraţi sigur că îl meritaţi. Unii dintre noi s-ar simţi lezaţi şi frustraţi. Am putea sta în casă abătuţi sau ieşi undeva să ne îmbătăm. Unii dintre noi ne-am înfuria. Am putea da vina pe firma care a oferit contractul,

închipuindu-ne despre ei că sunt o mână de proşti. Sau am putea da vina pe oamenii din firma noastră că au stricat un lucru care se anunţa ca sigur.

Toate acestea poate ne-ar răcori un pic, dar nu prea ne ajută. Nu ne apropie de ţelul nostru. Este nevoie de multă disciplină pentru a vă regândi etapele, pentru a învăţa din lecţiile dureroase, pentru a drege ce s-a stricat şi pentru a lua serios în calcul noi posibilităţi. Dar e singura cale de a obţine un lucru pozitiv din ceva ce pare a fi un rezultat negativ.

Să vă dau un exemplu edificator de ceea ce înseamnă posibilitate. Marilyn Hamilton, o fostă învăţătoare şi regină a frumuseţii, a făcut o carieră strălucită în lumea afacerilor la Fresno, California. A supravieţuit şi unui accident îngrozitor. Când avea 29 de ani s-a izbit de o stâncă colţuroasă într-un accident cu deltaplanul, în urma căruia a paralizat de la mijloc în jos, ajungând astfel într-un cărucior cu rotile.

Marilyn Hamilton s-ar fi putut concentra cu siguranţă pe o mulţime de lucruri pe care nu le mai putea face. Dar ea s-a concentrat asupra posibilităţilor care i se deschideau atunci. A reuşit să vadă oportunitatea din tragedie. De la bun început se simţea frustrată în cărucioarele ei cu rotile. Le găsea prea limitative, prea restrictive. Sigur că niciunul din noi nu are probabil idee cum să aprecieze eficienţa unui astfel de cărucior. Dar Marilyn Hamilton a avut ideea. Şi-a închipuit că

este dotată în exclusivitate pentru a concepe un model mai bun. Aşadar, s-a întâlnit cu doi prieteni care construiau deltaplane şi au început să lucreze la un prototip pentru un cărucior cu rotile perfecţionat.

Cei trei au înfiinţat o companie care se numeşte Motion Design. Acum este o afacere prosperă de multe milioane de dolari care a revoluţionat industria cărucioarelor cu rotile, ajungând să primească premiul Californi’s Small Business of the Year în anul 1984. Prima angajare a fost făcută în 1981, iar acum au 80 de angajaţi şi mai bine de 800 de distribuitori.

Nu ştiu dacă, în mod conştient, Marilyn Hamilton s-a aşezat vreodată şi a încercat să-şi contureze propriile convingeri, dar a acţionat dintr-un simţ dinamic al posibilităţii, un simţ al lucrurilor pe care le putea face. Teoretic, toate marile reuşite funcţionează după acelaşi tipar.

Zăboviţi un moment şi gândiţi-vă din nou la convingerile voastre. Vă aşteptaţi în general ca lucrurile să iasă bine sau să iasă prost? Vă aşteptaţi ca eforturile voastre cele mai susţinute să dea roade sau vă aşteptaţi să fie zădărnicite? Sunteţi capabili să vedeţi potenţialul într-o afacere sau vedeţi obstacolele? Mulţi oameni înclină să se concentreze mai mult asupra laturii negative decât asupra celei pozitive. Primul pas pe calea schimbării acestei situaţii este să recunoaşteţi că aşa stau lucrurile. Credinţa în limite creează oameni limitaţi. Secretul este să renunţaţi la acele

oprelişti şi să acţionaţi dintr-un set superior de resurse. Liderii din societatea noastră sunt cei care văd posibilităţile, care pot merge în pustiu şi să vadă acolo o grădină. Vi se pare imposibil? Ce s-a întâmplat în Israel? Dacă aveţi o credinţă fermă în posibilitate, este foarte probabil s-o şi realizaţi.

*Convingerea nr. 2*: *Nu există eşec. Există numai rezultate*. Acesta este aproape un corolar al convingerii nr. 1 şi este, în sine, tot atât de important. Cei mai mulţi oameni din mediul nostru cultural au fost educaţi să se teamă de ceva care se numeşte eşec. Cu toate acestea, cu toţii am avut momente când ne doream ceva şi obţineam altceva. Cu toţii am căzut la un test, am suferit de pe urma unei legături amoroase frustrante care nu a mers, am pus bazele unei afaceri de care s-a ales praful. Am folosit cuvintele „realizări" şi „rezultate" pe parcursul întregii cărţi pentru că pe acestea le văd oamenii realizaţi. Ei nu văd eşec. Nu cred în el. Nu intră în vederile lor.

Oamenii reuşesc adesea să obţină nişte rezultate. Megasuccesele din societatea noastră nu sunt oameni care nu pierd niciodată, ci pur şi simplu oameni care ştiu că dacă încearcă ceva care nu dă rezultatele aşteptate de ei, cel puţin câştigă o experienţă din care învaţă ceva. Folosesc ceea ce au învăţat după care încearcă altceva. Întreprind alte acţiuni noi şi obţin nişte rezultate noi.

Gândiţi-vă la acest lucru. Care este avantajul,

beneficiul pe care îl aveţi astăzi faţă de ziua de ieri? Răspunsul este, desigur, experienţa. Cei care se tem de eşec creează dinainte nişte reprezentări interioare legate de ceea ce s-ar putea să nu meargă. Este ceea ce îi împiedică să întreprindă chiar acţiunea care ar putea asigura împlinirea dorinţelor lor. Vă este teamă de eşec? Ce-aţi zice să învăţaţi ceva? Puteţi învăţa din orice experienţă umană şi puteţi astfel să reuşiţi în orice aţi întreprinde.

Mark Twain spunea odată: „Nu există ceva mai trist decât un pesimist tânăr”. Şi are dreptate. Oamenii care cred în eşec duc aproape sigur o existenţă mediocră. Eşecul este ceva care pur şi simplu nu este perceput de cei care reuşesc să atingă măreţia. Nu-şi pierd vremea cu el. Nu leagă trăiri negative de ceva care nu merge.

Haideţi să vă dezvălui câteva aspecte din viaţa cuiva. A fost un om care

A eşuat în afaceri la vârsta de 21 de ani.

A fost învins în alegerile legislative la vârsta de 22 de ani.

A eşuat din nou în afaceri la vârsta de 24 de ani.

A fost copleşit de moartea iubitei lui la vârsta de 26 de ani.

A avut o cădere nervoasă la vârsta de 27 de ani.

A pierdut în alegerile pentru Congres la 34 de ani.

A pierdut în alegerile pentru Congres la 36 de ani.

A pierdut în alegerile pentru Senat la 45 de ani.

A ratat postul de vice-preşedinte la 47 de ani.

A pierdut în alegerile pentru Senat la 49 de ani.

A fost ales Preşedintele Statelor Unite la vârsta de 52 de ani.

Numele acestui om era Abraham Lincoln. Ar fi ajuns el vreodată preşedinte dacă ar fi considerat eşecuri toate aceste evenimente din viaţa lui? Puţin probabil. Există o poveste celebră despre Thomas Edison. După ce a încercat de 9.999 ori să perfecţioneze becul electric fără să reuşească, l-a întrebat cineva: „Ai de gând să ratezi şi a zecea mia oară?” „Dar nu am ratat. Doar am descoperit încă o cale de a nu inventa becul electric”. El descoperise felul în care o altă categorie de acţiuni generase un alt rezultat.

„Îndoielile noastre sunt trădători, şi ne fac să pierdem binele pe care l-am putea obţine adesea, /Prin teama de a-ncerca”.

— William Shakespeare

Învingători, lideri, maeştri – oameni cu putere personală – înţeleg cu toţii că dacă încerci ceva şi nu obţii ceea ce vrei, este vorba doar de o reacţie inversă. Foloseşti acea informaţie pentru a face o distincţie mai fină legată de ceea ce ai nevoie ca să obţii rezultatele dorite. Buckminster Fuller

scria odată: „Orice a învăţat vreodată omenirea, trebuia să înveţe doar ca urmare a experienţei de încercare-eroare. Oamenii au învăţat numai din greşeli”. Uneori învăţăm din greşelile noastre, alteori din greşelile altora. Zăboviţi o clipă să vă gândiţi la cele cinci din cele mai mari aşa-zise „eşecuri” din viaţa voastră. Ce aţi învăţat din acele experienţe? S-ar putea ca ele să fie câteva dintre cele mai preţioase lecţii pe care le-aţi învăţat în viaţa voastră.

Fuller foloseşte metafora timonei unei nave. El spune că atunci când timona este îndreptată într-o parte sau în cealaltă, nava se roteşte întruna pe loc, ceea ce nu corespunde cu intenţia timonierului. El trebuie să corecteze rotaţia, ducând timona pe direcţia iniţială într-un proces nesfârşit de acţiune şi reacţiune, reglaj şi corectare. Închipuiţi-vă – o mare liniştită pe care un timonier îşi conduce uşor nava către destinaţie, făcând faţă miilor de deviaţii inevitabile de la cursul ei. Este o imagine încântătoare, dar şi un model minunat de viaţă reuşită. Cei mai mulţi dintre noi nu gândesc astfel. Fiecare eroare, fiecare greşeală tinde să capete o încărcătură afectivă. Este un eşec. Ne pune într-o lumină nefavorabilă.

De exemplu, mulţi oameni se descurajează pentru că sunt supraponderali. Atitudinea lor faţă de acest fapt nu schimbă nimic. Ar putea foarte bine să se încurajeze la gândul că au reuşit să producă grăsime în exces şi că de acum trebuie să

obţină un alt rezultat – să slăbească. Pot obţine acest rezultat nou iniţiind noi acţiuni.

Dacă nu sunteţi sigur ce acţiuni trebuie să întreprindeţi ca să obţineţi acest rezultat, citiţi cu atenţie mărită capitolul 10, sau luaţi modelul cuiva care a obţinut rezultatul numit a fi slab. Aflaţi ce anume a făcut acea persoană – fizic şi mental – pentru a rămâne slab. Faceţi şi voi la fel şi veţi obţine aceleaşi rezultate. Atâta timp cât consideraţi excesul de grăsime drept un eşec, veţi fi imobilizaţi. În momentul în care îl transformaţi într-un rezultat pe care singuri l-aţi obţinut, însemnând deci că este unul pe care îl puteţi schimba acum, atunci succesul vostru este asigurat. Credinţa în eşec este un mod de otrăvire a minţii. Atunci când strângem în noi emoţii negative, acestea ne afectează fiziologia, procesul de gândire, precum şi starea noastră. Una dintre opreliştile cele mai mari de care se tem oamenii este teama de eşec. Dr. Robert Schuller, care predă conceptul de gândire în termeni de posibilitate, pune o mare întrebare: „Ce aţi încerca să faceţi dacă aţi şti că nu veţi da greş?” Gândiţi-vă! Cum aţi răspunde? Dacă aţi fi convinşi că nu puteţi da greş aţi întreprinde o serie întreagă de noi acţiuni şi aţi obţine nişte rezultate solide noi şi pe care vi le-aţi dorit. Dar nu v-aţi simţi mai bogat dacă le-aţi încerca? Nu acesta este oare singurul mod de a te dezvolta? Vă sugerez aşadar să începeţi să vă daţi seama chiar de acum că nu există eşec. Nu există decât rezultate,

întotdeauna obţineţi un rezultat. Dacă nu este cel pe care îl doriţi, atunci vă puteţi schimba felul de a acţiona şi veţi obţine noi rezultate. Tăiaţi cuvântul „eşec”, înconjuraţi cuvântul „realizare” în această carte şi dedicaţi-vă în întregime învăţării din fiecare experienţă.

*Convingerea nr. 3*: *Orice s-ar întâmpla, asumaţi-vă răspunderea*. O altă trăsătură pe care marii lideri şi cei cu adevărat realizaţi o au în comun este că acţionează din convingerea că ei îşi creează propria lume. Vorba pe care o veţi auzi mai mereu este: „Îmi asum răspunderea. Am eu grijă de asta”.

Nu este o coincidenţă să auziţi exprimat acest punct de vedere iar şi iar. Cei realizaţi înclină să creadă că orice s-ar întâmpla, fie că e bine sau rău, ei au generat acel lucru. Dacă nu l-au generat prin acţiunile lor fizice directe, poate că au făcut-o prin nivelul şi caracterul gândurilor lor. Nu ştiu cât de adevărat este acest lucru. Niciun savant nu poate dovedi că gândurile noastre creează realitatea noastră. Dar este o minciună utilă. Este o convingere care îţi dă puteri. Iată de te am decis să mă încred în ea. Eu cred că noi ne generăm experienţele în viaţă – fie prin comportament fie cu ajutorul gândului – şi că putem învăţa din toate câte ceva.

Dacă nu credeţi că voi vă creaţi lumea, fie că este făcută din succese, fie din eşecuri, atunci înseamnă că vă lăsaţi la voia întâmplării. Totul doar vi se întâmplă. Sunteţi un obiect, nu un

subiect. Vă spun eu, dacă aş avea o asemenea convingere, m-aş retrage şi aş căuta o altă societate, o altă lume, o altă planetă. De ce să staţi aici dacă nu sunteţi decât produsul forţelor exterioare întâmplătoare?

Asumarea răspunderii este, după părerea mea, una dintre cele mai bune măsuri ale puterii şi maturităţii unei persoane. Mai este de asemenea un exemplu de convingeri care sprijină alte convingeri, de capacităţi sinergice ale unui sistem coerent de convingeri. Dacă nu credeţi în eşec, dacă ştiţi că veţi realiza ceea ce doriţi, nu aveţi nimic de pierdut, ba chiar nu aveţi decât de câştigat dacă vă asumaţi răspunderea. Dacă aveţi totul sub control, veţi reuşi.

John F. Kennedy poseda acest sistem de convingeri. Dan Rather a afirmat odată că Kennedy a devenit un adevărat lider în timpul incidentului de la Bay of Pigs, când a apărut în faţa poporului american şi a spus că la Bay of Pigs s-a comis o atrocitate care nu trebuia să se întâmple – după care el şi-a asumat întreaga răspundere pentru acel fapt. Făcând acest lucru, el s-a transformat dintr-un tânăr politician capabil într-un adevărat lider. Kennedy a făcut ceea ce ar trebui să facă orice mare lider. Cei care ocolesc acest lucru îşi pierd forţa.

Acelaşi principiu al răspunderii îşi dovedeşte valabilitatea şi la nivel personal. Cei mai mulţi dintre noi au trăit experienţa încercării de a-şi exprima o emoţie pozitivă faţă de altcineva.

Încercăm să-i spunem unei persoane că o iubim, sau înţelegem o problemă pe care o are cineva. Şi în loc să recepţioneze acel mesaj pozitiv, acea persoană îl percepe în forma sa negativă. Se supără şi devine ostilă. Adesea înclini să te superi şi tu, să o învinovăţeşti, să o faci răspunzătoare pentru orice lucru rău care se petrece. Este calea de ieşire cea mai uşoară, dar nu întotdeauna şi cea mai înţeleaptă. S-ar putea ca înţelegerea greşită să se datoreze comunicării tale. Încă mai poţi obţine rezultatul pe care ai dorit să-l aibă comunicarea ta dacă îţi mai aminteşti ce anume urmăreai – adică, felul de comportament pe care voiai să-l creezi. Nu depinde decât de tine să-ţi schimbi comportamentul, tonul vocii, expresia feţei ş.a.m.d. Spunem că rostul comunicării este răspunsul pe care îl obţinem. Prin schimbarea acţiunilor, vă puteţi schimba comunicarea. Prin asumarea răspunderii, vă asumaţi puterea de a schimba rezultatul pe care îl veţi obţine.

*Convingerea nr. 4*: *Nu este nevoie să înţelegeţi totul pentru a putea folosi totul*. Mulţi oameni realizaţi îşi conduc existenţa şi după o altă convingere folositoare. Consideră că nu trebuie să ştie chiar totul despre un lucru pentru a-l putea folosi. Ei ştiu cum să folosească ceea ce este esenţial fără să simtă nevoia să se împotmolească în toate amănuntele legate de acel lucru. Dacă aţi studia oamenii care au totul în mână, aţi constata că ştiu multe lucruri utile despre o seamă de fapte, dar adesea stăpânesc prea puţin cele mai

mici amănunte ale întreprinderii lor.

Am vorbit în primul capitol despre felul în care urmarea exemplului altor oameni ne economiseşte una din resursele noastre de neînlocuit – timpul. Observând oamenii realizaţi pentru a descoperi ce anume întreprind pentru a obţine rezultate, suntem capabili să le copiem acţiunile – şi astfel şi rezultatele lor – într-un timp mult mai scurt. Timpul este unul din lucrurile pe care nimeni nu le poate crea pentru noi. Dar cei realizaţi reuşesc invariabil să fie zgârciţi cu timpul. Ei extrag esenţa dintr-o situaţie, îşi iau ceea ce le trebuie, iar restul nu-i mai interesează. Sigur că dacă ceva îi contrariază, dacă vor să înţeleagă cum funcţionează un motor sau cum se fabrică un produs, îşi acordă un timp în plus ca să afle. Dar întotdeauna ştiu exact cât de mult au nevoie. Întotdeauna ştiu ce este esenţial şi ce nu.

Pun pariu că dacă v-aş cere să-mi explicaţi cum funcţionează electricitatea, mi-aţi răspunde ceva între zero şi un răspuns sumar. Cu toate astea sunteţi fericit să acţionaţi comutatorul şi să aprindeţi lumina. Mă îndoiesc că în acest moment staţi şi citiţi această carte acasă, la lumina lumânării. Oamenii de succes sunt extrem de pricepuţi la a face deosebire între ceea ce le este necesar să înţeleagă şi ce nu. Pentru a folosi eficient informaţiile din această carte, pentru a folosi eficient tot ceea ce sunteţi în această viaţă, ar trebui să descoperiţi că există un echilibru între folos şi cunoaştere. Vă puteţi petrece tot timpul

studiind rădăcinile, sau puteţi învăţa să culegeţi roadele. Oamenii de succes nu sunt neapărat cei mai informaţi şi atoateştiutori. Probabil că erau o mulţime de savanţi şi ingineri la Stanford şi la Cal Tech care ştiau mai multe despre circuitele computerelor decât Steve Jobs sau Steve Wozniak, dar ei au fost unii dintre cei mai eficienţi în a folosi ceea ce aveau. Ei au fost aceia care au obţinut rezultate.

*Convingerea nr. 5*: *Oamenii constituie marea voastră resursă*. Indivizii desăvârşiţi – adică cei care obţin rezultate remarcabile – au aproape fără excepţie un extraordinar simţ al respectului şi aprecierii faţă de oameni. Au simţ de echipă, simţ al ţelului comun şi al unităţii. Dacă ar fi să privim atent în miezul conţinutului cărţilor din noua generaţie având ca subiect afacerile, cum sunt: *Inovation and Entrepreneurship* (*Inovaţie şi Antreprenoriat*), *în Search of Excellence* (În *Căutarea Desăvârşirii*), *The One Minute Manager* (Manager la minut), am constata că nu există succes durabil fără legături între oameni, şi că drumul către reuşită presupune formarea unei echipe eficiente, ai cărei membri să lucreze bine împreună. Am văzut rapoarte despre fabricile japoneze unde lucrătorii mănâncă la cantină la un loc cu cadrele de conducere şi unde ambele categorii au acces reciproc la evaluarea realizărilor. Succesul lor reflectă minunile care pot fi împlinite mai ales atunci când îi respectăm pe oameni şi nu când încercăm să-i manipulăm.

Când Thomas J. Peters şi Robert K. Waterman, Jr., autorii cărţii *în Search of Excellence*, au decelat factorii care au determinat prosperitatea unor companii, unul dintre elementele cheie descoperite de ei a fost atenţia neîngrădită faţă de oameni. „Cu greu găseşti un leit-motiv mai răspândit la companiile de elită decât respectul faţă de individ”, scriau ei. Companiile care reuşiseră erau acelea în care oamenii erau trataţi cu respect şi demnitate, companiile care îşi considerau angajaţii ca pe nişte parteneri şi nu ca pe nişte instrumente… Ei evidenţiază că într-un studiu, 18 din 20 de cadre de conducere de la Hewlett-Packard care au fost chestionate, au răspuns că succesul companiei a depins de o filosofie orientată pe oamenii angajaţi la Hewlett-Packard. HP nu este o firmă de vânzare cu amănuntul către populaţie şi nicio companie de servicii care depinde de bunăvoinţa acesteia. Se ocupă cu cea mai complexă tehnologie de ultimă oră. Dar chiar şi acolo, este limpede că a te ocupa efectiv de oameni reprezintă cerinţa primordială.

Aşa cum sunt multe dintre convingerile înşirate aici, aceasta este mai uşor de exprimat în cuvinte decât de adoptat. Este uşor să vorbeşti în sprijinul ideii de a trata oamenii cu respect – fie ei din familia ta sau cei cu care lucrezi. Dar nu totdeauna este la fel de uşor s-o şi faci.

Pe măsură ce citiţi această carte, păstraţi în minte imaginea timonierului care tot orientează cursul navei ducând-o către destinaţie. Acelaşi

lucru se petrece şi în viaţă. Trebuie să fim permanent vigilenţi, să ne reorientăm comportamentul şi să ne reorientăm acţiunile pentru a fi siguri că ne îndreptăm spre destinaţia dorită. A spune că tratezi oamenii cu respect şi a o face nu este acelaşi lucru. Cei care reuşesc, găsesc ecou în sufletul oamenilor când întreabă: „Cum am putea face mai bine acest lucru?”, „Cum am putea repera asta?”, „Cum am putea obţine rezultate mai bune?” Ei ştiu bine că oricât de sclipitor ar fi un om, îi va fi greu să îmbine talentele de colaborare ale unei echipe eficiente.

*Convingerea nr. 6*: *A munci înseamnă să te recreezi*. Cunoaşteţi cumva vreo persoană care a avut mari realizări făcând o muncă pe care o ura? Eu nu ştiu pe nimeni. Una dintre cheile succesului este să realizezi un mariaj fericit între ceea ce faci şi ceea ce îţi place să faci. Pablo Picasso spunea odată: „Atunci când muncesc, mă relaxez; mă oboseşte să stau degeaba sau să mă ocup de musafiri”.

Poate că nu pictăm la fel de bine ca Picasso, dar ne putem da osteneala să găsim o ocupaţie care să ne învioreze şi să ne entuziasmeze. Şi putem aduce în munca noastră – oricare ar fi ea – elemente din ceea ce facem ca divertisment. Mark Twain spune: „Secretul succesului este să faci din vocaţia ta o vacanţă”. Asta par să facă oamenii realizaţi.

Am tot auzit în ultima vreme despre oameni dependenţi de muncă (workaholics). Există într-

adevăr oameni a căror muncă a devenit un fel de obsesie nesănătoasă. Nu par să aibă nicio bucurie de pe urma muncii lor, dar ajung într-o fază în care nu mai pot face nimic altceva.

Cercetătorii află în continuare lucruri surprinzătoare despre unii oameni dependenţi de muncă. Unii dintre ei par să aibă o pornire maniacă de-a binelea, concentrată pe muncă pentru că le place munca lor. Îi provoacă, îi stimulează, le îmbogăţeşte viaţa. Aceşti oameni înclină să considere munca aşa cum cei mai mulţi dintre noi considerăm recreerea. Ei o văd ca pe un mijloc de extindere, de a afla lucruri noi, de a explora noi căi.

Există oare ocupaţii care oferă mai multă mulţumire sufletească decât altele? Sigur că da. Secretul este să-ţi croieşti drum către acele ocupaţii. Aici funcţionează una din acele spirale ascendente. Dacă poţi descoperi un mod creator de a-ţi desfăşura activitatea, te va ajuta să te îndrepţi către o muncă mai plăcută. Dar dacă nu este decât o corvoadă, doar un mod de a-ţi câştiga existenţa, niciodată nu va fi mai mult decât atât.

Am vorbit mai devreme despre natura sinergică a unui sistem coerent de convingeri, a felului în care convingeri pozitive vin în sprijinul altor convingeri pozitive. Iată un nou exemplu. Nu cred că există ocupaţiiimpas. Nu există decât oameni care şi-au pierdut simţul posibilităţii, oameni care s-au hotărât să nu-şi asume nicio răspundere, oameni care s-au hotărât să creadă în

eşec. Nu vreau să vă sugerez să deveniţi dependent de muncă. Nu vă sugerez nici să faceţi în aşa fel încât lumea voastră să graviteze în jurul muncii voastre. Vă sugerez doar că vă veţi îmbogăţi şi lumea şi munca dacă îi veţi conferi aceeaşi doză de curiozitate şi vitalitate pe care le conferiţi recreerii voastre.

*Convingerea nr. 7*: *Nu poţi avea reuşite de durată fără angajament*. Indivizii realizaţi cred în puterea angajării. Dacă există o singură convingere care este aproape inseparabilă de succes, aceea este că marele succes nu se poate realiza fără un mare angajament. Dacă vă uitaţi la oamenii de succes din orice domeniu, vă veţi da seama că ei nu sunt neapărat nici cei mai buni sau cei mai sclipitori, nici cei mai rapizi sau cei mai puternici. Veţi constata că aceştia au o mare putere de angajare. Anna Pavlova, marea balerină rusă, spunea odată: „Să urmăreşti neobosit un singur ţel: acesta este secretul succesului”. Este un alt punct de pornire pentru Formula Succesului Suprem de care vă vorbeam – să-ţi cunoşti realizarea, să copiezi ceea ce merge, să treci la fapte, să-ţi dezvolţi acuitatea senzorială pentru a şti ce rezultate obţii şi să le şlefuieşti mereu până când obţii ceea ce doreşti.

Observăm acest fenomen în toate domeniile, chiar şi în cele în care talentul nativ ar părea să aibă cea mai mare pondere. Să luăm ca exemplu sporturile. Cum se explică faptul că Larry Bird este unul dintre cei mai buni jucători de baschet?

Sunt mulţi care încă se mai întreabă. Este lent. Nu poate sări. Într-o lume de gazele graţioase, el pare uneori să se mişte cu încetinitorul. Cu toate astea însă, Larry Bird reuşeşte pentru că este angajat cu trup şi suflet pe calea succesului. Are un antrenament mai dur, are şi o mai mare duritate mentală, joacă mai dur, vrea să obţină mai mult. Obţine mai mult folosindu-şi priceperile mai mult decât oricine altcineva. Peter Rose şi-a croit drum spre Cartea Recordurilor în acelaşi fel, folosindu-şi constant angajarea pe calea desăvârşirii ca pe o forţă care îl determină să investească tot ce are în tot ceea ce face. Tom Watson, marele jucător de golf, nu era un mare personaj la Stanford. Era un jucător ca oricare altul din echipă. Dar antrenorul lui încă se minunează, declarând: „N-am văzut niciodată pe cineva să se antreneze mai mult”. Diferenţa dintre talentele pur fizice dintre sportivi rareori poate spune ceva edificator. Doar calitatea angajării separă ceea ce este bun de ceea ce este măreţ.

Angajarea este o componentă importantă a reuşitei în orice domeniu, înainte să dea marea lovitură, lui Dan Rather i se dusese vestea că era cel mai truditor reporter de televiziune din Houston. Încă se mai vorbeşte de un reportaj pe care l-a făcut stând atârnat de un copac în timpul unui uragan care se îndrepta vijelios către coasta Texasului. Zilele trecute am auzit pe cineva spunând despre Michael Jackson că ar fi o minune petrecută peste noapte. Peste noapte? Are mare

talent Michael Jackson? Sigur că are. Dar şi-l cultivă de când avea 5 ani. De atunci a început să cânte în spectacole, să-şi exerseze vocea, dansul, să-şi compună cântecele. Sigur că are un talent din naştere. A şi fost crescut într-un mediu care i l-a cultivat; şi-a dezvoltat un sistem de convingeri care l-au stimulat; a avut multe modele reuşite la îndemână; l-a călăuzit şi familia. Şi totuşi esenţialul este că el a fost dispus să plătească preţul. Îmi place să folosesc expresia

C.O.P. – Cu Orice Preţ. Oamenii de succes sunt dispuşi să obţină succesul cu orice preţ. (Se înţelege de la sine că C.O.P. nu înseamnă să faci ceva care să-i facă vreun rău altcuiva.) Acest lucru, la fel de mult ca orice altceva, este ceea ce îi deosebeşte de ceilalţi.

Mai sunt şi alte convingeri care stimulează desăvârşirea? Sigur că da. Cu atât mai bine dacă vă gândiţi şi la altele. Pe tot parcursul acestei cărţi puteţi descoperi şi adăuga orice observaţii sau analize. Ţineţi minte: succesul lasă loc pentru indicii. Studiaţi-i pe cei care au succes. Aflaţi ce convingeri-cheie îi animă şi le dă puterea să acţioneze constant şi să obţină rezultate remarcabile. Aceste şapte convingeri au făcut minuni cu alţii înaintea voastră şi eu cred că pot face minuni şi cu voi *dacă* vă puteţi angaja să le aveţi mereu în vedere.

Aproape că vă aud gândind: ei, e un mare „dacă” aici. Dar dacă aveţi nişte convingeri care nu vă sprijină? Dar dacă în realitate convingerile

voastre sunt negative, nu pozitive? Cum să ne schimbăm convingerile? Deja aţi făcut primul pas, în mod conştient. Ştiţi ce vreţi. Al doilea pas este să acţionaţi, să învăţaţi să vă controlaţi reprezentările interioare şi convingerile, să învăţaţi cum să vă controlaţi creierul.

Până acum am încercat să îmbinăm piesele care cred eu că duc către desăvârşire. Am început cu ideea că informaţia este apanajul regilor, că maeştri în arta comunicării sunt acei care ştiu ce vor şi care acţionează eficient, modificându-şi manifestările comportamentale până când obţin ceea ce şi-au dorit. Am învăţat în capitolul 2 că drumul către desăvârşire trece prin procesul de copiere. Dacă puteţi găsi oameni care au avut succese răsunătoare, puteţi să le luaţi ca model acţiunile pe care le întreprind constant pentru a obţine rezultate – convingerile lor, sintaxa mentală şi fiziologia – aşa încât să obţineţi rezultate asemănătoare într-un timp mai scurt de învăţare. În capitolul 3 am vorbit despre puterea stării. Am văzut care este influenţa unei stări neurofiziologice comportamentale puternice, productive şi eficiente. În capitolul 4 am învăţat despre natura convingerilor şi felul în care convingerile dătătoare de puteri deschid calea către desăvârşire. În acest capitol am explorat cele şapte convingeri care constituie piatra de temelie pentru desăvârşire.

Acum am de gând să vă împărtăşesc nişte tehnici solide care vă pot ajuta să vă folosiţi de

cele învăţate. Este momentul să afli…

## Capitolul VI

## Controlează-ţi mintea: cum

## 5

## w 1.1

## să-ţi dirijezi creierul

„Nu găsi cusur, găseşte un remediu”.

— Henry Ford

Acest capitol este despre găsirea de remedii. Am vorbit până acum despre ce ar trebui să schimbi ca să-ţi schimbi viaţa, care sunt stările care îţi dau puteri şi care te lasă vlăguit. De acum vei putea învăţa cum să-ţi schimbi stările aşa încât să obţii ceea ce vrei şi atunci când vrei. De obicei, oamenilor nu le lipsesc resursele; le lipseşte controlul asupra lor. Acest capitol vă va învăţa cum să deţineţi controlul, cum să gustaţi mai mult din seva vieţii, cum să vă schimbaţi stările, acţiunile şi, implicit, rezultatele pe care le determinaţi în corpul vostru – toate acestea în câteva momente.

Modelul de schimbare pe care îl predau eu şi care se prezintă în PNL se deosebeşte foarte mult de cel folosit în multe şcoli de terapie. Canonul terapeutic care este o pastişă a diferitelor şcoli este atât de familiar încât a devenit un soi de totem cultural. Un mare număr de terapeuţi consideră că pentru a te schimba, trebuie să te întorci la experienţe negative adânc înrădăcinate şi să le retrăieşti. Există ideea că oamenii trăiesc

experienţe negative care se adună înăuntrul lor ca un lichid, până când nu mai este loc şi atunci acestea izbucnesc sau se revarsă. Singura modalitate de a intra în legătură cu acest proces este – consideră terapeuţii – să retrăieşti întâmplările respective suferind din nou şi apoi să încerci să te eliberezi de ele o dată pentru totdeauna.

Întreaga mea experienţă îmi spune că aceasta este una dintre cele mai ineficiente modalităţi de a-i ajuta pe oameni să scape de probleme. În primul rând, atunci când îi ceri cuiva să se întoarcă şi să retrăiască o traumă îngrozitoare, a pui în cea mai dureroasă şi cea mai neproductivă stare cu putinţă. Dacă pui pe cineva într-o stare neproductivă, şansele lui să aibă nişte manifestări comportamentale noi şi productive şi nişte rezultate noi sunt reduse într-o mare măsură. Acest gen de abordare ar putea chiar să consolideze acel tipar neproductiv şi dureros. Aducând continuu la suprafaţă nişte stări neurologice limitative şi dureroase, devine mult mai uşor să le declanşezi pe viitor. Cu cât retrăieşti mai mult o anumită stare, cu atât cresc şansele să o foloseşti din nou. Poate de aceea durează atât de mult să obţii rezultate folosind terapii tradiţionale.

Am câţiva prieteni buni care sunt terapeuţi. Le pasă cu adevărat de pacienţii lor. Ei cred că ceea ce fac are importanţă. Şi chiar are. Chiar se obţin rezultate prin terapia tradiţională.

Întrebarea este dacă nu s-ar putea obţine aceste rezultate cu mai puţină suferinţă din partea pacienţilor, şi într-un timp mai scurt. Răspunsul este da – dacă luăm ca model acţiunile celor mai eficienţi terapeuţi din lume; tocmai asta au făcut Bandler şi Grinder. De fapt, stăpânind o înţelegere simplă a felului în care funcţionează creierul tău, poţi deveni propriul tău terapeut, propriul tău sfătuitor. Poţi ajunge dincolo de terapie, poţi deveni capabil să-ţi schimbi singur sentimentul, emoţia sau comportamentul în decursul câtorva momente.

Obţinerea unor rezultate mai bune începe odată cu crearea unui nou model pentru procesul de schimbare. Dacă îţi imaginezi că înăuntrul tău se adună problemele până când se vor revărsa, exact aceasta este trăirea pe care o vei avea. În locul durerilor care se adună ca un lichid mortal eu văd activitatea noastră neurologică ca pe un tonomat. Ceea ce se întâmplă cu adevărat este că fiinţele omeneşti trăiesc mereu experienţe care sunt înregistrate. Le depozităm în creier aşa cum stau discurile într-un tonomat. Ca şi discurile din tonomat, înregistrările noastre pot fi ascultate în orice moment dacă din mediul nostru este declanşat exact stimulul care trebuie, dacă se apasă pe butonul care trebuie.

Aşadar, ne putem alege să ne amintim nişte experienţe sau putem apăsa pe butoanele care declanşează „cântece” de fericire şi bucurie, sau putem apăsa pe butoanele care generează durere.

Dacă planul tău terapeutic cuprinde apăsarea mai mereu pe butonul care declanşează durere, s-ar putea să consolidezi chiar starea negativă pe care vrei de fapt s-o schimbi.

Eu cred că trebuie să faci complet altceva. Poate că pur şi simplu îţi poţi reprograma tonomatul ca să cânte un cu totul alt cântec. Loveşti acelaşi buton, dar în loc să-ţi cânte cântecul trist, îţi oferă în schimb unul care te extaziază. Sau dacă nu, ai putea să-ţi reînregistrezi vechiul disc – ai putea să scoţi vechile amintiri şi să le schimbi.

Ideea este că dacă discurile vechi nu sunt ascultate, ele nu se vor aduna în teanc ca să explodeze. Aşa ceva este absurd. Şi pe cât de simplă este procedura de reprogramare a unui tonomat, la fel de uşor este să-ţi schimbi modul de a genera sentimente şi emoţii neproductive. Nu trebuie să trăim toată acea durere amintită pentru a ne schimba starea. Ceea ce trebuie să facem este să ne schimbăm reprezentările interioare dintr-una negativă într-una pozitivă care este declanşată automat şi ne face să obţinem rezultate mai bune. Trebuie să intensificăm circuitele care duc la fericire şi să le închidem de tot pe cele care duc la durere.

PNL are în vedere structura experienţei umane, nu conţinutul ei. Dacă dintr-un punct de vedere personal putem fi compătimitori, de fapt nu dăm doi bani pe ceea ce s-a întâmplat. De fapt, nouă ne pasă felul cum adunăm în minte ceea ce

s-a întâmplat. Care este deosebirea dintre felul în care îţi generezi o stare de deprimare şi felul în care îţi produci una de fericire? Deosebirea cea mare este în felul în care îţi structurezi reprezentările interioare.

„Nimic nu are putere asupra mea în afară de ceea ce las eu să treacă prin gândurile mele conştiente”.

— Anthony Robbins

Reprezentările interioare ni le structurăm prin intermediul celor cinci simţuri – văzul, auzul, pipăitul, gustul şi mirosul. Cu alte cuvinte, percepem lumea sub forma senzaţiilor vizuale, auditive, tactile, gustative sau olfactive. Aşadar orice experienţă pe care o depozităm în minte este reprezentată prin intermediul acestor simţuri, şi mai ales prin cele trei modalităţi majore – mesajele vizuale, auditive sau tactile.

Aceste modalităţi sunt grupări cuprinzătoare ale felului în care ne formăm reprezentările interioare. V-aţi putea considera cele cinci simţuri sau sisteme de reprezentare drept ingredientele din care puteţi alcătui orice experienţă sau rezultat. Ţineţi minte că dacă oricine este capabil să obţină un anume rezultat, acel rezultat este obţinut prin acţiuni specifice, atât mentale cât şi fizice. Dacă imitaţi exact aceleaşi acţiuni, puteţi copia şi rezultatele pe care le obţine acea persoană. Pentru a obţine un rezultat, trebuie să ştiţi de ce ingrediente este nevoie. „Ingredientele” tuturor experienţelor umane derivă din cele cinci

simţuri, sau modalităţi. Nu este totuşi destul să ştii doar ce ingrediente sunt necesare. Pentru a obţine exact rezultatele pe care le doreşti trebuie să ştii exact cât este necesar din fiecare ingredient. Dacă foloseşti prea mult sau prea puţin dintr-un anume ingredient, nu vei obţine tipul şi calitatea rezultatului pe care ţi-l doreşti.

Când o fiinţă omenească vrea să schimbe ceva, de obicei vrea să schimbe unul sau amândouă lucrurile: cum se simte – adică starea în care este, şi/sau cum se comportă. De exemplu, un fumător vrea adesea să schimbe cum se simte fizic şi afectiv (starea), ca şi tiparul său comportamental de a întinde mâna după o ţigară şi apoi după alta. În capitolul despre puterea stării, am clarificat faptul că există două căi de a schimba stările oamenilor şi, implicit, manifestările lor comportamentale – fie schimbând fiziologia, care va determina schimbarea felului de a simţi şi a tipului de manifestare comportamentală pe care îl vor adopta, sau schimbându-le reprezentările interioare. În acest capitol vom învăţa cum anume să schimbăm felul în care ne reprezentăm lucrurile astfel încât să ne dea puterea să simţim şi să adoptăm tipurile de comportament care să ne sprijine în atingerea scopurilor noastre.

Există două lucruri pe care le putem schimba legat de reprezentările noastre interioare. Putem schimba ce ne reprezentăm – de exemplu, dacă

Controlează-ţi mintea: cum să-ţi dirijezi

ne imaginăm scenariul cel mai rău cu putinţă, îl putem schimba închipuindu-ne cel mai bun scenariu cu putinţă. Sau putem schimba felul cum ne reprezentăm ceva. Mulţi dintre noi au în minte anumite clape care declanşează anumite răspunsuri. De exemplu, unii oameni se simt foarte motivaţi dacă îşi imaginează ceva foarte foarte mare. Alţii consideră că tonul vocii pe care îl folosesc atunci când îşi vorbesc lor înşişi despre ceva anume le determină în mare măsură motivaţia. Aproape cu toţii avem anumite submodalităţi-cheie care declanşează răspunsuri imediate înăuntrul nostru. O dată ce am descoperit diferitele moduri în care ne reprezentăm lucrurile şi cum anume ne afectează, ne putem controla mintea şi putem începe să ne reprezentăm lucrurile în aşa fel încât să ne încurajeze, nu să ne frâneze.

Dacă cineva a obţinut un rezultat pe care noi am vrea să-l luăm ca model, trebuie să ştim mai mult decât faptul că şi-a creat în minte o anumită imagine şi şi-a spus ceva în sinea lui. Avem nevoie de instrumente de o mai mare fineţe pentru a avea într-adevăr acces la cele ce se petrec în mintea lui. Aici intră în scenă submodalităţile. Ele sunt un fel de cantităţi precise de ingrediente necesare pentru a obţine un rezultat. Sunt cele mai mici şi cele mai precise cărămizi care alcătuiesc structura experienţei umane. Pentru a putea înţelege şi, deci, controla o experienţă vizuală,

trebuie să ştim mai multe despre ea. Trebuie să ştim dacă este strălucitoare sau întunecată, în alb-negru sau colorată, dacă este mobilă sau statică. Tot astfel, în cazul în care este o comunicare auditivă, am vrea să ştim dacă este tare sau încet, aproape sau departe, dacă are rezonanţă sau sună a doagă. Am vrea să ştim dacă o experienţă tactilă este moale sau tare, ascuţită sau netedă, flexibilă sau rigidă. Am alcătuit o listă cu submodalităţi pe care vi le dezvălui în continuare.

LISTĂ CU POSIBILE SUBMODALITĂŢI

Vizuale

1. Film sau stop-cadre
2. Panoramă sau imagine încadrată (dacă este încadrată, forma cadrului)
3. Colorat sau alb-negru
4. Luminozitate
5. Mărimea imaginii (mărime naturală, mai mare, mai mică)
6. Mărimea obiectului (obiectelor) central (e)
7. Cu propria persoană în imagine sau în afara ei
8. Distanţa dintre imagine şi propria persoană
9. Distanţa dintre obiectul central şi propria persoană
10. Imagine tridimensională
11. Intensitatea culorii (sau alb-negru)
12. Gradul contrastului
13. Mişcare (dacă există, rapidă sau lentă)

14. Focalizare (care părţi – înăuntru sau în afară)
15. Focalizare intermitentă sau stabilă
16. Unghiul de vedere
17. Număr de imagini (schimbări de cadru)
18. Localizare
19. Altele?

Auditive

1. Volum
2. Cadenţă (întreruperi, grupaje)
3. Ritm (regulat, neregulat)
4. Inflexiuni (cuvinte subliniate, cum anume)
5. Tempo
6. Pauze
7. Tonalitate
8. Timbru (calitate, de unde are rezonanţă)
9. Sunete unice (grave, domoale etc.)
10. Sunetul este de jur-împrejur – spaţial
11. Localizare
12. Altele?

Tactile

1. Temperatură
2. Textură
3. Vibraţie
4. Presiune
5. Mişcare
6. Durată
7. Stabilă – intermitentă 8. Intensitate
9. Greutate

10. Densitate
11. Localizare
12. Altele?

Pentru durere

1. Urzicător
2. Fierbinte-Rece
3. Tensiune musculară
4. Acută-Surdă
5. Apăsare
6. Durată
7. Intermitentă (ca palpitaţiile)
8. Localizare
9. Altele?

O altă distincţie importantă este dacă o imagine este asociată sau disociată. O imagine asociată este aceea pe care ţi-o faci ca şi când ai fi martor direct la un anumit lucru. O vezi cu propriii tăi ochi, o auzi şi o

Controlează-ţi mintea: cum să-ţi dirijezi creierul 81

simţi ca şi când te-ai afla chiar atunci în propriul tău corp. O imagine disociată este acea imagine pe care o trăieşti ca şi când ai urmări-o dinafară corpului tău. Dacă vezi o imagine disociată a propriei persoane este ca şi cum ai vedea un film despre tine.

Zăboviţi un moment şi încercaţi să vă amintiţi o experienţă plăcută pe care aţi trăit-o. Încercaţi de fapt să vă imaginaţi din nou în acea experienţă. Să vedeţi ceea ce aţi văzut atunci cu propriii ochi:

evenimentele, imaginile, culorile, strălucirea etc. Să auziţi ceea ce aţi auzit atunci: vocile, sunetele etc. Să simţiţi ce aţi simţi atunci: emoţiile, temperatura etc. Trăiţi astfel ca să vedeţi cum este. Acum ieşiţi din corpul vostru şi încercaţi să simţiţi cum păşiţi în afara situaţiei, dar dintr-un loc de unde puteţi încă să vă vedeţi acolo, în trăirea cu pricina. Închipuiţi-vă experienţa ca şi când v-aţi vedea jucând într-un film. Ce deosebire este între sentimentele pe care le încercaţi acum şi cele de atunci? În care din cazuri sunt sentimentele mai puternice, atunci sau acum? Diferenţa dintre acestea este diferenţa dintre o experienţă asociată şi o experienţă disociată.

Folosind diferenţele de submodalitate, precum asociaţie/disociaţie, vă puteţi schimba radical experienţa de viaţă. Aduceţi-vă aminte, am învăţat că orice comportament uman este consecinţa stării în care ne aflăm, şi că stările noastre sunt create de propriile noastre reprezentări interioare – lucrurile pe care ni le imaginăm, ni le spunem etc. Aşa cum un regizor de film poate schimba efectul pe care îl are filmul său asupra unui public, şi voi puteţi schimba efectul pe care îl are orice experienţă din viaţă asupra voastră. Un regizor poate schimba unghiul camerei de filmat, volumul şi felul muzicii, viteza şi gradul de mişcare, culoarea şi calitatea imaginii, şi să creeze astfel publicului orice stare vrea el. Tot astfel vă puteţi dirija creierul pentru a genera orice stare sau comportament care să vă

sprijine în atingerea celor mai înalte ţeluri sau rezolvarea necesităţilor.

Să vă arăt cum. Este foarte important să faceţi aceste exerciţii, aşa încât să citiţi câte unul pe rând, apoi să vă opriţi şi să-l efectuaţi înainte de a-l citi pe următorul. Ar fi amuzant să faceţi exerciţiile împreună cu altcineva. Să le citiţi şi să răspundeţi la ele pe rând.

Aş vrea să vă gândiţi la o amintire plăcută. Poate fi una recentă sau mai veche. Închideţi ochii, relaxaţi-vă şi gândiţi-vă la ea. Acum luaţi acea imagine şi încercaţi s-o faceţi din ce în ce mai luminoasă. Pe măsură ce creşte luminozitatea, observaţi felul în care se schimbă starea voastră. Apoi aş vrea să încercaţi să vă aduceţi mai aproape de voi imaginea mentală. Opriţi-vă şi încercaţi s-o măriţi. Ce se întâmplă când manevraţi imaginea? Se modifică şi intensitatea trăirii, nu-i aşa? Pentru majoritatea oamenilor, a face ca o experienţă plăcută să devină mai mare, mai luminoasă şi mai apropiată creează o imagine şi mai puternică şi mai plăcută. Amplifică intensitatea şi plăcerea reprezentării interioare. Vă pune într-o stare mai puternică şi mai voioasă.

Toţi oamenii au acces la cele trei modalităţi sau sisteme de reprezentare – vizual, auditiv şi tactil. Însă oamenii folosesc în mod diferit sisteme diferite de reprezentare. Mulţi oameni apelează la creierul lor mai întâi într-un cadru vizual. Ei reacţionează la imaginile pe care le văd cu ochii minţii. Alţii îl apelează mai întâi auditiv. Iar alţii,

tactil. Aceşti oameni reacţionează cel mai puternic la ceea ce aud sau simt. Aşadar, după ce aţi diversificat cadrele vizuale, haideţi să încercăm acelaşi lucru cu celelalte sisteme de reprezentări.

Încercaţi să vă readuceţi în minte amintirea plăcută de mai înainte. Măriţi volumul vocilor sau sunetelor pe care le auziţi. Conferiţi-le un ritm mai alert, mai multă gravitate, schimbaţi-le timbrul. Faceţi-le mai puternice şi mai hotărâte. Acum procedaţi la fel şi cu submodalităţile tactile. Faceţi ca amintirea să fie mai caldă, mai plăcută decât era înainte. Ce se petrece acum cu sentimentele voastre legate de acea experienţă? Nu toţi oamenii răspund în acelaşi fel. Indiciile tactile mai ales dau la iveală reacţii diferite la persoane diferite. Mulţi dintre voi aţi constatat probabil că o imagine devine mai intensă dacă îi dăm mai multă luminozitate sau o mărim. Ea a dat mai multă intensitate reprezentării interioare, a făcut-o mai atrăgătoare şi, cel mai important lucru, v-a pus într-o stare mai productivă, mai pozitivă. Când fac aceste exerciţii în seminariile de consiliere, văd exact ce se petrece în mintea unei persoane doar urmărindu-i fiziologia. Respiră mai profund, i se îndreaptă umerii, faţa i se relaxează şi întregul său corp devine mai sprinten.

Haideţi să încercăm acelaşi lucru folosind o imagine negativă. Aş vrea să vă gândiţi la ceva care v-a supărat şi v-a provocat durere. Acum luaţi acea imagine şi daţi-i mai multă luminozitate. Aduceţi-o mai aproape de voi. Măriţi-o. Ce se

întâmplă în creierul vostru?

Mulţi oameni constată că starea lor negativă s-a intensificat. Sentimentele neplăcute pe care le avuseseră atunci sunt mai puternice ca niciodată. Acum puneţi imaginea la loc de unde aţi luat-o. Ce se întâmplă dacă o micşoraţi, îi scădeţi luminozitatea şi o îndepărtaţi? încercaţi şi remarcaţi diferenţa dintre sentimentele voastre. Veţi descoperi că sentimentele negative şi-au pierdut puterea.

Încercaţi acelaşi lucru folosind celelalte modalităţi. Ascultaţi-vă vocea interioară, sau orice din ceea ce se petrece în experienţa respectivă, dar mărind volumul sunetului şi făcându-l mai sacadat. Încercaţi să simţiţi experienţa dur şi inflexibil. Sunt şanse să se petreacă acelaşi lucru – sentimentele negative se vor intensifica. Vă repet, nu vreau să înţelegeţi acest fenomen în stil academic. Vreau să faceţi aceste exerciţii de o manieră concentrată, intensificată, având grijă să remarcaţi care dintre modalităţi şi submodalităţi au cea mai mare influenţă asupra voastră. S-ar putea să vreţi să parcurgeţi din nou cu mintea aceste etape, conştienţi fiind de felul în care imaginea vă transformă sentimentele legate de ea.

Luaţi imaginea negativă cu care aţi început şi micşoraţi-o acum. Fiţi atenţi ce se întâmplă pe măsură ce imaginea se contractă. Acum de focalizaţi – faceţi-o mai neclară, mai întunecată şi mai greu de văzut. Acum îndepărtaţi-o de voi – împingeţi-o undeva înapoi ca s-o vedeţi cât mai

puţin. În final, luaţi imaginea şi împingeţi-o către un soare imaginar. Remarcaţi ce auziţi, ce vedeţi şi ce simţiţi când dispare din lumea asta.

Procedaţi la fel folosind modalitatea auditivă. Reduceţi la minimum volumul vocilor pe care le auziţi. Faceţi-le mai letargice. Eliminaţi-le ritmul şi vigoarea. Faceţi la fel şi cu percepţiile tactile. Faceţi ca imaginea să nu mai aibă consistenţă şi substanţă, să fie flască. Ce se întâmplă cu imaginea negativă când o supuneţi acestui proces? Dacă sunteţi ca majoritatea oamenilor, imaginea îşi pierde puterea – devine mai slabă, mai puţin dureroasă sau chiar inexistentă. Puteţi să luaţi o întâmplare care v-a provocat mare durere în trecut şi s-o faceţi neputincioasă, s-o faceţi să se dizolve şi să dispară complet.

Cred că vă puteţi da seama din această scurtă experienţă cât de puternică poate fi această tehnologie. În doar câteva minute, puteţi să luaţi un sentiment pozitiv şi să-l faceţi mai puternic şi dătător de forţă. Aţi fost în stare să luaţi şi o imagine negativă şi s-o vlăguiţi de puterile ei asupra voastră. Aţi fost în trecut la mila rezultatelor reprezentărilor voastre interioare. Acum trebuie să ştiţi că toate acestea nu trebuie să meargă aşa.

În fond, vă puteţi duce viaţa într-un fel sau în celălalt. Vă puteţi lăsa creierul să vă conducă aşa cum a făcut-o în trecut. Puteţi să vă lăsaţi fulgerat de orice imagine, sunet sau sentiment la care să reacţionaţi automat, la comandă, precum câinele

lui Pavlov la clopoţel. Sau vă puteţi alege să vă dirijaţi voi creierul în mod conştient. Puteţi să vă stabiliţi singuri comenzile. Puteţi să vă luaţi experienţele şi imaginile neplăcute şi să le stoarceţi de puteri. Vi le puteţi reprezenta într-un mod în care să nu mai aibă nicio putere asupra voastră, un mod care le „ciopârţeşte” până la nişte dimensiuni care să vă permită să le stăpâniţi fără probleme.

Oare nu am avut fiecare ocazia să primim o sarcină atât de mare pe care am avut sentimentul că nu o putem duce până la capăt, astfel că nici măcar nu am început-o? Dacă vă imaginaţi acea sarcină ca fiind mai mică, aţi simţi că aţi putea să vă descurcaţi cu ea, şi atunci aţi face ceea ce trebuie făcut în loc să vă lăsaţi copleşiţi. Ştiu că vi se pare că simplific lucrurile şi totuşi, dacă încercaţi să folosiţi metoda aceasta, veţi descoperi că schimbându-vă reprezentările, vă puteţi schimba sentimentele faţă de o sarcină şi astfel, modifica acţiunile.

Şi desigur că acum mai ştiţi că puteţi lua experienţe plăcute şi le puteţi amplifica. Luaţi plăcerile mici ale vieţii şi amplificaţi-le, faceţi în aşa fel încât să vi se pară ziua mai luminoasă, iar voi încercaţi să vă simţiţi mai uşori şi mai fericiţi. Avem la dispoziţie o metodă prin care să aducem mai multă savoare, mai multă bucurie şi mai mult chef în viaţă.

„Niciun lucru nu este bun sau rău, ci tu îl faci aşa cu gândul tău”.

— William Shakespeare

Vă aduceţi aminte cum am vorbit în capitolul 1 despre apanajul zeilor? Regele avea capacitatea să-şi conducă regatul. Ei bine, regatul este creierul vostru. Aşa cum regele îşi poate conduce regatul, şi voi vi-l puteţi conduce pe-al vostru – dacă începi să preiei controlul asupra modului în care îţi reprezinţi experienţa ta de viaţă. Toate submodalităţile de care ne-am ocupat îi vor spune creierului cum să aprecieze lucrurile. Ţineţi minte, noi nu ştim cum este de fapt viaţa. Ştim doar cum ne reprezentăm viaţa nouă înşine. Astfel, dacă avem o imagine negativă care este prezentată într-o formă mare, luminoasă, puternică, răsunătoare, creierul ne prezintă o dihanie de experienţă negativă mare, luminoasă, puternică şi răsunătoare. Dar dacă luăm imaginea aceea negativă şi o strâmtăm, o întunecăm, o transformăm într-un stop-cadru, apoi îi anihilăm puterea, şi creierul va răspunde în consecinţă. În loc să ne punem într-o stare negativă, ne putem descotorosi de ea sau o putem trata fără mare supărare.

Limba noastră ne oferă multe exemple despre puterea reprezentărilor noastre. Ce avem în minte când spunem că o persoană are un viitor strălucit? Ce simţiţi când auziţi despre cineva că are un viitor sumbru? Ce vreţi să spuneţi când vorbiţi despre faptul că vreţi să faceţi lumină într-o problemă? Ce vrem să spunem atunci când zicem că cineva a făcut din ţânţar armăsar sau că are o

imagine deformată despre ceva? Ce vor oamenii să spună când zic că au o mare problemă pe cap sau când zic că li s-a blocat mintea? Ce vrei să spui când zici că ceva sună bine sau că îţi aprinde beculeţul? Sau că ţi-a căzut fisa?

Înclinăm să considerăm aceste expresii drept metafore. Dar nu sunt. De cele mai multe ori sunt o descriere exactă a ceea ce se petrece în mintea noastră. Aduceţi-vă aminte că în urmă cu câteva minute aţi reluat o amintire neplăcută şi aţi amplificat-o. Vă mai amintiţi cum v-a accentuat aspectele negative ale experienţei şi v-a pus într-o stare negativă? Puteţi găsi o cale mai bună să descrieţi acea experienţă altfel decât spunând că aţi făcut din ţânţar armăsar? Aşadar ştim din instinct cât de puternice sunt imaginile noastre mentale. Ţineţi minte că ne putem controla creierul; nu el trebuie să ne controleze pe noi.

Iată un exerciţiu simplu care îi ajută pe mulţi. V-a obsedat vreodată un dialog interior insistent? Aţi fost vreodată puşi în situaţia să nu vă puteţi reduce la tăcere creierul? Creierul nostru poartă dialoguri de nenumărate ori. Dezbatem anumite lucruri în sinea noastră sau încercăm să câştigăm controverse mai vechi sau să schimbăm echilibrul de forţe din bătălii mai vechi. Dacă vi se întâmplă asemenea lucruri, închideţi sonorul de tot. Faceţi ca vocea din interior să devină mai şoptită, mai îndepărtată şi mai slabă. Acest lucru le rezolvă multora problemele. Sau aveţi vreun dialog interior care încearcă să vă tragă înapoi? Încercaţi

să auziţi aceleaşi lucruri, dar spuse cu o voce sexy, pe un ton şi un tempo de flirt: „Nu poţi să faci asta”. Cum vi se pare acum? S-ar putea să vă simţiţi chiar mai motivaţi să faceţi ceea ce vă spune vocea să nu faceţi. Încercaţi acum şi observaţi deosebirea.

Să mai încercăm un exerciţiu. De data asta gândiţi-vă la un lucru din experienţa voastră pe care eraţi absolut motivat să-l faceţi. Relaxaţi-vă şi formaţi-vă o imagine mentală cât se poate de clară a experienţei respective. Am să vă pun acum câteva întrebări legate de acea experienţă. Gândiţi-vă pe îndelete şi răspundeţi-mi pe rând la fiecare întrebare. Nu există răspunsuri corecte şi răspunsuri greşite. Fiecare om va răspunde în felul lui.

Privind imaginea, vedeţi un film sau un instantaneu? Este color sau alb-negru? Este apropiată sau îndepărtată? Este spre dreapta, spre stânga sau centrată? Este în partea de sus, de jos, sau în mijlocul câmpului vostru vizual? Este o imagine asociată – adică o vedeţi cu propriii voştri ochi – sau este disociată – adică o vedeţi aşa cum ar vedea-o cineva din exterior? Are un cadru în jurul ei sau vedeţi o panoramă care se întinde cât vezi cu ochii? Este luminoasă sau întunecată, deschisă sau închisă la culoare? Este focalizată sau nefocalizată? Când faceţi acest exerciţiu, încercaţi să remarcaţi care submodalităţi sunt mai eficiente în ceea ce vă priveşte, care vă influenţează cel mai mult atunci când vă

concentraţi asupra lor.

Acum treceţi prin submodalităţile auditivă şi tactilă. Atunci când auziţi ce se petrece, vă auziţi propria voce sau vocile celorlalţi din scenă? auziţi un dialog sau un monolog? Sunetele pe care le auziţi sunt puternice sau slabe? Au inflexiuni variate sau sunt monotone? Sunt ritmice sau sacadate? Sunetele se apropie şi se depărtează sau rămân la un comentariu constant? Care este elementul principal pe care îl auziţi sau vi-l spuneţi? Unde este localizat sunetul – de unde vine? Când simţiţi imaginea, este dură sau moale? Este caldă sau rece? Este netedă sau zgrunţuroasă? Este flexibilă sau rigidă? Este un corp solid sau un lichid? Este ascuţit sau bont? Unde este localizat sentimentul în corpul vostru? Este dulce sau acru?

S-ar putea să vi se pară greu la început să răspundeţi la unele dintre aceste întrebări. Dacă aveţi tendinţa să vă formaţi mai întâi reprezentările interioare pe cale tactilă, s-ar putea să gândiţi în sinea voastră: eu nu-mi construiesc imagini. Ţineţi minte, aceasta este o convingere şi atâta timp cât o păstraţi, ea va fi valabilă. Pe măsură ce deveniţi tot mai conştienţi de propriile voastre modalităţi, veţi învăţa să vă îmbunătăţiţi percepţiile prin ceva care se numeşte suprapunere. Asta înseamnă că dacă sunteţi înclinat mai întâi către auditiv, de exemplu, cel mai bine aţi face dacă v-aţi agăţa de toate indiciile auditive pe care obişnuiţi să le captaţi şi să le

trăiţi. Aşa că s-ar putea să vă amintiţi mai întâi ceea ce aţi auzit atunci. O dată ce intraţi într-o stare şi aveţi o reprezentare interioară solidă şi bogată, este mult mai uşor să pătrundeţi într-un cadru vizual pentru a folosi submodalităţile vizuale, sau într-un cadru tactil pentru a trăi submodalităţile tactile.

Bun, tocmai aţi văzut şi aţi trăit structura unui fapt pe care odată aţi fost foarte motivaţi să-l încercaţi. Acum aş vrea să vă gândiţi la ceva pentru care aţi dori să fiţi foarte motivat, un fapt în legătură cu care în prezent nu aveţi niciun sentiment anume, nicio motivaţie. Încă o dată, alcătuiţi-vă o imagine mentală. Treceţi exact prin aceleaşi întrebări, având grijă să observaţi în ce măsură diferă răspunsul de cele pe care le-aţi dat pentru lucrul la care aveaţi o motivaţie foarte puternică. De exemplu, dacă atunci când priviţi imaginea, vedeţi un film sau un instantaneu? Continuaţi apoi să treceţi prin toate întrebările submodalităţii vizuale. Treceţi apoi prin toate întrebările modalităţii auditive şi tactile. Aveţi grijă ca în tot acest timp să vedeţi care submodalităţi vi se par cele mai puternice pentru voi, care vă afectează stările în cea mai mare măsură. Luaţi apoi lucrul pentru care eraţi foarte motivat – hai să-i spunem experienţa nr. 1 – şi lucrul pentru care vreţi să fiţi motivat ca să-l faceţi – experienţa nr. 2 – şi să le privim simultan. Nu e greu s-o facem. Gândiţi-vă la creierul vostru ca la un ecran de televizor despărţit în două, şi priviţi

ambele imagini în acelaşi timp. Sunt deosebiri între submodalităţi, nu-i aşa? Era un lucru previzibil, desigur, pentru că reprezentări diferite generează tipuri diferite de rezultate în sistemul nervos. Amintiţi-vă acum ce am învăţat despre care tipuri anume de submodalităţi ne motivează şi apoi, puţin câte puţin, încercaţi să adaptaţi submodalităţile lucrului pentru care încă nu sunteţi motivat (experienţa nr. 2) la submodalităţile lucrului pentru care sunteţi motivat (experienţa nr. 1). Iarăşi, acestea vor fi diferite pentru fiecare om în parte, dar sunt şanse ca imaginea experienţei nr. 1 să fie mai luminoasă decât aceea a experienţei nr. 2. Va fi mai limpede şi mai apropiată. Aş vrea să vă concentraţi asupra diferenţelor dintre ele şi să manipulaţi a doua reprezentare în aşa fel încât să semene din ce în ce mai mult cu prima. Aduceţi-vă aminte să faceţi acelaşi lucru şi cu reprezentările auditive şi tactile. Faceţi acest lucru acum.

Cum vedeţi acum experienţa nr. 2? Sunteţi mai motivat de ea? Ar trebui să fiţi de vreme ce aţi potrivit submodalităţile experienţei nr. 1 cu cele ale experienţei nr. 2 (de exemplu, dacă experienţa nr. 1 era un film şi experienţa nr. 2 era încă un stop-cadru, înseamnă că aţi transformat experienţa nr. 2 într-un film) şi continuaţi procesul cu toate submodalităţile vizuale, auditive şi tactile. Când veţi găsi declanşatoarele specifice (submodalităţile) care vă fac să intraţi într-o stare dorită, atunci puteţi lega aceste declanşatoare de

stările nedorite şi astfel le puteţi schimba într-o clipă.

Ţineţi minte, nişte reprezentări interne similare vor crea nişte stări sau sentimente similare. Iar nişte stări sau sentimente similare vor declanşa nişte acţiuni similare. De asemenea, dacă aflaţi ce anume vă face să vă simţiţi motivaţi să întreprindeţi aproape orice, atunci veţi şti exact ce aveţi de făcut cu orice experienţă ca să vă simţiţi motivaţi. Din acea stare de motivare vă puteţi lansa în orice acţiune efectivă.

Este important de remarcat că anumite submodalităţi-cheie ne afectează mai mult decât altele. De exemplu, am lucrat cu un băiat care nu avea motivaţie să meargă la şcoală. Majoritatea submodalităţilor vizuale nu păreau să-l motiveze prea mult. Totuşi, dacă îşi spunea câteva cuvinte pe un anumit ton, constata că era motivat imediat să meargă la şcoală. În plus, atunci când era motivat, simţea că i se încordau bicepşii. Atunci când nu era motivat sau era supărat, îşi simţea maxilarul încleştat, iar tonul vocii lui era cu totul altul. Schimbând pur şi simplu doar aceste două submodalităţi, l-am putut trece aproape instantaneu dintr-o stare de supărare sau nemotivare într-o stare în care era motivat. Acelaşi lucru se poate face şi cu mâncarea. Unei femei îi plăcea din cale-afară ciocolata datorită texturii acesteia, pentru că era cremoasă şi netedă, dar nu-i plăceau deloc strugurii pentru că trosneau în dinţi. Nu a trebuit decât s-o fac să-şi

imagineze că mănâncă încet o boabă de strugure, că muşcă încet din ea şi îi simte textura pe măsură ce se răsuceşte în gura ei. Am mai făcut-o să-şi spună aceleaşi lucruri pe aceeaşi tonalitate. Astfel, a început imediat să dorească să mănânce struguri şi să-i placă de atunci încolo.

În calitate de modelator, trebuie să fii întotdeauna curios cum poate obţine cineva orice rezultat, fie el fizic sau mental. De exemplu, vine cineva la mine să se sfătuiască şi îmi spune: „Sunt aşa deprimat!” Eu nu-l întreb: „De ce eşti deprimat?” şi apoi să îi cer să-şi reprezinte lui şi mie motivul deprimării. Asta n-ar face decât să-l pună într-o stare de deprimare. Nu vreau să ştiu de ce este deprimat; eu vreau să ştiu cum face de este deprimat şi îl întreb: „Cum faci asta?” De obicei se uită uimit la mine pentru că mulţi nu ştiu că trebuie să facă anumite lucruri, mental şi fiziologic, ca să fie deprimaţi. Aşa că îl întreb: „Dacă eu aş fi în pielea ta, cum aş face ca să fiu deprimat? Ce mi-aş închipui? Ce mi-aş spune? Cum mi-aş spune? Ce tonalitate aş folosi?” Aceste procese creează acţiuni fizice şi mentale specifice, şi deci, duc la rezultate afective speciale. Dacă poţi schimba structura unui proces, el poate deveni altceva, altceva decât o stare depresivă.

O dată ce ştii cum se petrec lucrurile, poţi începe să-ţi dirijezi creierul şi îţi poţi crea nişte stări care să te sprijine să duci un trai aşa cum îţi doreşti şi cum meriţi. Exemplu: Cum ajungi să te simţi frustrat sau deprimat? Îţi imaginezi ceva

copleşitor, care te striveşte? Îţi vorbeşti întruna cu o voce tristă? Dar un sentiment de fericire, de amuzament, cum le obţii? Îţi imaginezi ceva luminos? Se mişcă repede sau încet? Pe ce ton îţi vorbeşti? Să zicem că altcuiva îi place munca lui, dar ţie nu-ţi place ceea ce faci – însă ai vrea să-ţi placă. Află cum face ca să-şi creeze sentimentul respectiv. Vei fi uimit cât de repede te poţi schimba. Am avut de a face cu oameni care au fost sub terapie ani de zile, şi care şi-au schimbat adesea în doar câteva minute problema, stările, manifestările comportamentale. La urma urmei, frustrarea, deprimarea şi fericirea nu sunt nişte obiecte. Sunt procese generate de imagini mentale, sunete şi fapte în sine pe care le poţi controla conştient sau inconştient.

Vă daţi seama cum v-aţi putea schimba viaţa folosind eficient aceste instrumente? Dacă vă place să încercaţi sentimentul de provocare pe care vi-l dă munca voastră, dar nu vă place să faceţi curăţenie în casă, puteţi face una din două: fie să angajaţi o menajeră, fie să remarcaţi diferenţa dintre felul în care vă reprezentaţi munca şi felul în care vă reprezentaţi curăţenia casei. Reprezentându-vă curăţenia casei şi munca în cadrul aceloraşi submodalităţi, veţi simţi imediat o pornire să faceţi curăţenie. Asta ar fi ceva drăguţ pentru copii.

Ce-ar fi dacă aţi lua toate lucrurile pe care le detestaţi, dar pe care ştiţi că trebuie să le faceţi şi le-aţi lega de submodalităţile plăcerii? Ţineţi

minte, puţine lucruri au un sentiment inerent. Aţi învăţat ce este plăcut şi aţi învăţat şi ce este neplăcut. Puteţi pur şi simplu să reetichetaţi aceste experienţe în creierul vostru şi creaţi astfel imediat un sentiment nou legat de ele. Ce-ar fi să vă luaţi toate problemele, să le faceţi cocoloş ca pe nişte hârtii şi să le puneţi mai departe de voi? Posibilităţile sunt nelimitate. Voi hotărâţi!

Este important să ţineţi minte că este nevoie de repetiţie şi exerciţii, ca în oricare altă îndeletnicire. Cu cât daţi curs mai des în mod conştient acestor simple treceri de submodalităţi, cu atât veţi ajunge mai repede să obţineţi rezultatul dorit. S-ar putea să constataţi că schimbând luminozitatea unei imagini, aceasta are un efect mai puternic asupra voastră decât schimbându-i focalizarea sau mărimea. O dată ce ştii acest lucru, vei şti şi că luminozitatea este unul din primele lucruri pe care să le manipulezi atunci când vrei să schimbi ceva.

S-ar putea ca unii dintre voi să gândească: „Schimbările astea de submodalităţi sunt grozave, dar oare ce le va împiedica să se schimbe la loc? Ştiu că le pot schimba după cum doresc, în orice moment, şi asta înseamnă mult, dar ar fi grozav dacă aş avea posibilitatea să fac schimbarea automat, mai armonios.

Există o cale pentru a face acest lucru, un procedeu pe care noi îl numim metoda pendulului? Poate fi folosit în cazul unor probleme mai greu de rezolvat sau metehne pe care le au unii oameni.

Cu ajutorul acestui procedeu, reprezentările interioare care în mod normal generează stări neproductive se transformă automat în nişte reprezentări noi care vă pun în starea productivă pe care o doriţi. De exemplu, atunci când aflaţi ce reprezentări interioare vă determină să mâncaţi mai mult decât este cazul, cu ajutorul procedeului puteţi crea o nouă reprezentare interioară a ceva care este mai puternic şi, dacă l-aţi vedea sau auzi, v-ar provoca o reacţie de respingere a alimentelor. Dacă legaţi cele două reprezentări una de cealaltă ori de câte ori sunteţi tentaţi să mâncaţi mai mult, prima reprezentare o va declanşa automat pe a doua şi vă va pune într-o stare de nedorire a alimentelor. Partea cea mai bună a acestui procedeu este că o dată implantat efectiv, nu trebuie să te mai gândeşti niciodată la el. Procesul se va declanşa automat, fără să mai fie nevoie de un efort conştient. Iată cum funcţionează procedeul:

Treapta nr. 1: Identificaţi comportamentul pe care vreţi să-l schimbaţi. Acum faceţi o reprezentare interioară a acelui comportament aşa cum îl vedeţi cu ochii voştri. Dacă vreţi să nu vă mai roadeţi unghiile, închipuiţi-vă cum v-aţi vedea dinafară ridicând mâna la gură şi rozându-vă unghiile.

Treapta nr. 2: O dată ce aveţi o imagine clară a comportamentului pe care vreţi să-l schimbaţi, trebuie să creaţi o reprezentare diferită, o imagine a voastră aşa cum aţi vrea să fiţi dacă aţi fi făcut

deja schimbarea dorită şi ce ar însemna acea schimbare pentru voi. Vă puteţi imagina cum aţi arăta luând mâna de la gură, apăsând uşor unghiile pe care aveaţi de gând să le roadeţi şi văzându-vă unghiile frumos curăţate, iar voi fiind frumos îmbrăcat, ca scos din cutie, mai stăpânit şi mai încrezător. Imaginea pe care v-o formaţi şi care vă reprezintă în starea aceea dorită trebuie să fie disociată. Motivul este că vrem să creăm o reprezentare interioară ideală care va continua, de care să vă simţiţi mai atras decât una pe care ţi-o cunoşti deja.

Treapta nr. 3: Alternează cele două imagini în aşa fel încât experienţa neproductivă declanşează automat experienţa productivă. O dată făcut acest racord, orice lucru care ţi-ar fi declanşat dorinţa de a-ţi roade unghiile îţi va declanşa acum o stare în care te îndrepţi către imaginea ta ideală. Astfel, ajungi să creezi o cu totul nouă cale pentru creierul tău care să se ocupe de ceva care în trecut te-a supărat.

Iată cum să faci alternanţă: începe prin a-ţi face o imagine mare şi luminoasă a felului de comportament pe care vrei să-l schimbi. Apoi, în colţul din dreapta jos, alcătuieşte o imagine mică şi întunecată a felului în care ai vrea să fii. Apoi ia imaginea mică şi în mai puţin de o secundă, fă-o să crească în mărime şi luminozitate şi practic fă-o să explodeze în imaginea cealaltă pe care nu o mai doreşti. Făcând acest lucru, spune cuvântul „aş!” cu tot entuziasmul şi cu toată pasiunea de care

eşti capabil. Poate ţi se pare puţin copilăresc. Dar spunând „aş!” cu entuziasm, trimiţi spre creier o serie de semnale pozitive puternice. O dată ce ţi-ai întipărit în minte imaginile, acest întreg proces nu va dura decât atât cât ai zice „aş!” Acum ai în faţă imaginea ta, mare, luminoasă, conturată şi colorată, arătând aşa cum vrei să fii. Vechea ta imagine a fost spulberată.

Secretul acestui procedeu stă în viteză şi repetiţie. Trebuie să vezi şi să simţi cum imaginea cea mică şi întunecată devine uriaşă şi luminoasă şi explodează prin imaginea mare, distrugând-o şi înlocuind-o cu una şi mai mare şi mai luminoasă a felului în care vrei să stea lucrurile. Încearcă acum sentimentul măreţ că vezi lucrurile aşa cum îţi doreşti. Deschide apoi ochii pentru un scurt moment pentru a întrerupe starea. Apoi închide ochii la loc pentru a face din nou Schimbarea. Începe prin a avea o imagine mare a lucrului pe care vrei să-l schimbi, apoi fă imaginea mică să crească în mărime şi luminozitate şi explodează prin „aş!” Opreşte-te ca să trăieşti experienţa. Deschide ochii. Închide ochii. Priveşte ceea ce vrei să schimbi. Priveşte imaginea iniţială şi cum vrei s-o schimbi.

Uşuieşte-o din nou. Repetă acest lucru de cinci sau şase ori, cât poţi de repede. Ţine minte, secretul este viteza; dar şi distracţia. Ceea ce îi spui creierului tău este: uite aşa, „aş!” Fă aşa, uite aşa, „aş!”. Fă aşa… până când vechea imagine declanşează automat noua imagine, noile stări şi,

implicit, noul comportament.

Acum fă-ţi imaginea iniţială, ce constaţi? Dacă, de exemplu, ai înde părtat un tipar în care îţi rodeai unghiile, apoi te imaginai rozându-ţi-le, îţi va veni greu s-o mai faci. De fapt, ţi se va părea chiar anormal. Dacă nu, atunci repetă procedeul. De data asta o vei face mai clar şi mai rapid, fiind sigur că încerci doar un moment sentimentul pozitiv atunci când vezi noua imagine înainte de a deschide ochii şi reîncepând procesul. S-ar putea să nu meargă dacă imaginea pe care te hotărăşti s-o deplasezi nu este destul de incitantă sau de dorită. Este foarte important ca aceasta să fie extrem de atrăgătoare, ceva care să te pună într-o stare pe care să ţi-o doreşti, cu motivaţie – ceva ce vrei cu adevărat sau ceva care are mai multă importanţă pentru tine decât vechiul comportament. Ceva pe care îl ajută să adauge noi submodalităţi, precum mirosul sau gustul. Procedeul pendulului dă nişte rezultate uimitor de rapide datorită anumitor tendinţe ale creierului. Creierul nostru are tendinţa să se îndepărteze de lucruri neplăcute şi să se apropie de cele plăcute. Făcând imaginea în care nu mai apari ca având nevoie să-ţi rozi unghiile mai atrăgătoare decât cea în care apari ca simţind nevoia să ţi le rozi, i-ai transmis creierului tău un semnal puternic în legătură cu tipul comportamentului pe care trebuie să-l adopte. Am aplicat acest procedeu pe mine, ca să nu îmi mai rod unghiile. Era un obicei absolut inconştient. A doua zi după ce am aplicat

acest procedeu, m-am surprins rozându-mi unghiile din nou. Aş fi putut considera acest fapt drept un eşec. Însă, am considerat că o dată ce am devenit conştient de acest obicei, înseamnă totuşi un progres. Am făcut apoi zece manevre pendul şi de atunci nici nu mi-a mai trecut prin cap să-mi rod unghiile vreodată.

Acelaşi procedeu este valabil şi în cazul spaimelor sau frustrărilor. Gândeşte-te la ceva de care ţi-e teamă. Imaginează-ţi acum cum ar trebui să fie dacă nu te-ai mai teme. Fă din această imagine ceva extraordinar. Apoi şfichiuieşte cele două imagini de şapte ori. Acum gândeşte-te din nou la lucrul de care ţi-era teamă. Cum te face să te simţi acum? Dacă procedeul de şfichiuire a fost aplicat corect, în momentul în care te gândeşti la lucrurile de care ţi-era teamă, ar trebui să te gândeşti automat la felul în care vrei să arate lucrurile.

O altă variantă a procedeului de şfichiuire este să îţi imaginezi o praştie în faţa ta. Între cele două capete se află o imagine a comportamentului tău actual, pe care vrei să-l schimbi. Aşază în locul în care stă de obicei piatra, o mică imagine a felului în care vrei să fii. Apoi urmăreşte mental mica imagine care se îndepărtează tot mai mult pe măsură ce se întinde elasticul la maximum. Apoi îi dai drumul. Urmăreşte-o cum explodează prin vechea imagine din faţa ta drept în creierul tău. Este important când faci acest lucru să întinzi mental elasticul cât se poate de mult înainte să-i

dai drumul. Şi de data asta trebuie să spui cuvântul „aş!” atunci când îi dai drumul şi străpungi vechea ta imagine restrictivă. Dacă ai făcut corect manevrele, atunci când eliberezi praştia, imaginea trebuie să se îndrepte spre tine atât de repede încât să-ţi smucească înapoi capul. Opreşte-te chiar acum şi gândeşte-te un moment la un gând care te trage înapoi sau o manifestare comportamentală pe care ai vrea să le schimbi şi foloseşte procedeul de şfichiuire cu ajutorul praştiei pentru a realiza schimbarea.

Ţine minte că mintea ta poate sfida legile universului într-un mod crucial. Ea se poate întoarce înapoi. Timpul nu poate face asta, nici evenimentele – dar mintea poate. Să presupunem că intri în biroul tău şi primul lucru pe care îl constaţi este că nu a fost scris un raport important de care ai nevoie. Raportul incomplet are darul să te arunce într-o stare mai rău decât neproductivă. Te înfurii. Te simţi frustrat. Îţi vine să ieşi din birou şi să strigi la secretară. Dar dacă strigi nu obţii ceea ce ai nevoie. Nu ar face decât să complice şi mai mult lucrurile. Secretul este să îţi schimbi starea, să te domoleşti şi să încerci să intri într-o stare care îţi va permite să acţionezi astfel încât să se rezolve problema. Iată ce poţi face reorientându-ţi reprezentările interioare.

Am tot pomenit în carte despre a fi suveran, de a avea totul sub control, de a-ţi dirija creierul. Acum aţi văzut cum se poate realiza acest lucru. În cele doar câteva exerciţii pe care le-am făcut

până acum, aţi văzut că aveţi capacitatea de a vă controla în totalitate propria stare. Gândiţi-vă cum ar arăta viaţa voastră dacă ar fi să vă amintiţi toate experienţele voastre plăcute arătând luminoase, apropiate şi colorate; auzindu-le voioase, ritmate şi melodioase; simţindu-le moi, calde şi însufleţitoare. Şi dacă aţi fi adunat experienţele voastre neplăcute ca pe nişte mici imagini neclare, în cadre strâmte, cu voci care de-abia se aud şi cu forme lipsite de consistenţă pe care nu le puteţi simţi pentru că sunt departe de voi? Oamenii de succes fac acest lucru fără să-l conştientizeze. Ei ştiu cum să dea tare sonorul la lucrurile care le sunt de folos şi să-l închidă la cele care îi deranjează. Ceea ce aţi învăţat în acest capitol este cum să luaţi exemplu de la ei.

Nu vă sugerez să nu daţi atenţie problemelor. Unele lucruri trebuie luate în seamă. Cu toţii cunoaştem oameni care au zile când 99 de lucruri le ies bine şi totuşi vin acasă complet deprimaţi. De ce? Ei, pentru că ceva nu le-a ieşit bine. Probabil că au transformat acel unic lucru care nu le-a ieşit într-o imagine mare, luminoasă şi furtunoasă, iar pe celelalte, în imagini mici, mohorâte, tăcute şi inconsistente.

O mulţime de oameni îşi petrece viaţa astfel. Am avut clienţi care îmi spuneau: „Mereu sunt deprimat”. O spun aproape cu mândrie pentru că a ajuns să facă parte integrantă din viziunea lor despre lume. Ei bine, mulţi terapeuţi ar începe cu lunga şi spinoasa sarcină de a dezgropa cauzele

acestei deprimări. L-ar lăsa pe pacient să vorbească ore în şir despre deprimarea lui. Ar răscoli prin coşul de gunoi mental al pacientului ca să descopere experienţe embrionare de amărăciune şi bruscări afective din trecut. Asemenea tehnici alcătuiesc relaţiile terapeutice, foarte costisitoare şi îndelungate.

Nimeni nu este permanent deprimat. Deprimarea nu este o condiţie permanentă aşa cum este pierderea unui picior. Este o stare în care oamenii pot intra şi din care pot ieşi. Ba chiar, oamenii care trec printr-o deprimare au avut şi multe experienţe fericite în viaţa lor – poate tot atâtea sau chiar mai multe decât un om mediu. Numai că nu-şi reprezintă aceste experienţe într-un mod asociat, mărit şi luminos. Poate că îşi reprezintă vremurile fericite ca fiind îndepărtate în loc să şi le apropie. Zăboviţi un moment şi aduceţi-vă aminte o întâmplare petrecută săptămâna trecută şi împingeţi-o cât mai departe. Vi se mai pare o experienţă apropiată? Dar dacă o aduceţi mai aproape. Nu vi se pare acum mai recentă? Unii oameni îşi iau experienţele fericite ale momentului şi le împing departe aşa încât să pară că s-au petrecut demult, dar îşi depozitează problemele chiar lângă ei. N-aţi auzit niciodată pe cineva spunând: „Trebuie să mă îndepărtez puţin de problemele mele.”? Nu trebuie să luaţi avionul şi să plecaţi departe ca să vă distanţaţi de ele. Doar împingeţi-le departe în mintea voastră şi încercaţi să vedeţi deosebirea.

Cei care se simt deprimaţi au adesea mintea încărcată cu imagini persistente, mari, zgomotoase, apropiate şi grele despre vremuri grele şi doar nişte pojghiţe subţiri şi cenuşii legate de vremurile bune. Calea schimbării nu trece prin mlaştina amintirilor neplăcute; ceea ce trebuie făcut este să schimbi submodalităţile, însăşi structura amintirilor. Apoi, trebuie să legi ceea ce te-a făcut să te simţi rău de noi reprezentări care să te îndemne să înfrunţi viaţa cu vigoare, umor, răbdare şi tărie.

Unii spun: „Ia stai puţin, nu poţi schimba lucrurile aşa uşor”. De ce nu? De multe ori e mult mai uşor să prinzi ceva într-o clipă decât să aştepţi prea multă vreme. Aşa învaţă creierul. Gândeşte-te cum urmăreşti un film. Vezi mii de cadre şi le îmbini într-un întreg dinamic. Dar dacă ai urmări un singur cadru şi apoi, după o oră te-ai uita la încă unul, şi apoi la un al treilea după o zi sau două? N-ai înţelege nimic din ele, nu-i aşa? Şi schimbarea personală poate funcţiona astfel. Dacă întreprinzi ceva, dacă faci vreo schimbare în mintea ta chiar acum, dacă îţi schimbi starea şi comportamentul, te poţi înfăţişa în cel mai spectaculos mod posibil. Este o lovitură mai cu efect decât să zaci luni întregi pe gânduri negre. Fizica cuantică spune că lucrurile nu se schimbă încet în timp – ci fac salturi calitative. Noi facem salturi de la un nivel de experienţă la altul. Dacă nu-ţi place cum eşti, schimbă ceea ce reprezinţi tu pentru tine. Este simplu aşa cum pare.

Să luăm un alt exemplu – dragostea. Pentru mulţi dintre noi, dragostea este o experienţă minunată, eterică, aproape mistică. Dar din punct de vedere al luării modelului, mai este important să remarcăm şi că dragostea este o stare şi, ca orice stare, ca orice rezultat, este produsă de un set de acţiuni sau stimuli atunci când sunt percepuţi sau reprezentaţi în anume feluri. Cum te îndrăgosteşti? Unul dintre cele mai importante ingrediente de percepţie a dragostei se asociază cu tot ce iubeşti legat de cineva anume şi se disociază de lucrurile care nu îţi plac. A te îndrăgosti poate fi un sentiment derutant, îmbătător, pentru că nu este unul echilibrat. Niciodată nu faci o listă comparativă a calităţilor şi defectelor unei persoane, s-o pui pe calculator şi să vezi ce rezultat obţii. Eşti total asociat cu câteva elemente ale unei persoane, care te intoxică. Nici măcar nu eşti conştient în acel moment de „defectele” acelei persoane.

Ce strică relaţiile? Cu siguranţă că sunt mulţi factori. Unul poate fi că nu te mai asociezi acelor lucruri care te-au atras cel mai mult la acea persoană. De fapt, s-ar putea să fi ajuns chiar atât de departe încât să te asociezi cu toate experienţele neplăcute care au derivat din acestea şi să te disociezi de cele plăcute pe care le-aţi avut împreună. Cum este posibil acest lucru? Cineva s-ar putea să fi observat şi să fi făcut mult caz din obiceiul partenerului său de a nu pune la loc capacul la tubul cu pastă de dinţi sau de a-şi

arunca lucrurile aiurea pe jos. Poate că nu-i mai scrie bileţele de dragoste, sau poate că-şi aminteşte ce i-a spus odată înfierbântat de vreo ceartă şi ascultă tot mereu dialogul acela în gând, retrăind de fiecare dată întâmplarea. Nu-şi mai aminteşte blândeţea cu care a atins-o de ziua aniversării nunţii lor sau lucrurile deosebite pe care le-a făcut pentru ea sau pe care i le-a spus cu o săptămână în urmă. Şi lista poate continua la nesfârşit. Ţineţi minte un lucru: nu este nimic „rău" în toate astea. Trebuie doar să fie clar că acest tipar de reprezentări nu va aduce nimic bun în relaţiile voastre. Ce-ar fi dacă în toiul unul scandal v-aţi aminti cum v-aţi sărutat prima dată sau cum v-aţi ţinut de mână – să vă amintiţi de o vreme când iubitul/iubita a făcut ceva deosebit pentru tine – şi ai face ca acea imagine să fie mare, apropiată şi luminoasă din nou? Cum v-aţi purta cu persoana iubită dacă v-aţi afla în acea stare?

Este absolut necesar să luăm în considerare orice tipar de comunicare şi să ne întrebăm periodic: „Dacă voi continua să-mi reprezint lucrurile în felul acesta, care va fi oare rezultatul final al vieţii mele? În ce direcţie mă poartă comportamentul meu actual şi oare într-acolo vreau să mă îndrept? A venit momentul să examinez ce anume generează acţiunile mele fizice şi mentale". Nu este bine să afli mai târziu că un lucru pe care îl puteai schimba cu uşurinţă te-a condus pe un drum şi spre un loc unde nu

voiai să ajungi.

Ar fi foarte bine să-ţi poţi da seama dacă ai un anume tipar de a folosi asocierea şi disocierea. Există mulţi oameni care îşi petrec o mare parte a timpului disociaţi fiind de majoritatea reprezentărilor lor. Rareori par să fie mişcaţi afectiv de ceva. Disocierea are avantajul ei; dacă te ţii departe de emoţii prea mari legate de anumite lucruri beneficiezi de mai multe resurse pentru a le manevra. Dacă totuşi acesta este tiparul tău constant de a-ţi reprezenta majoritatea experienţelor tale de viaţă, ratezi cu adevărat ceea ce mie îmi place să numesc savoarea vieţii, o mare doză de bucurie. Am sfătuit oameni conservatori care erau limitaţi în a exprima ceea ce simţeau în legătură cu viaţa lor şi le-am stabilit noi tipare conceptuale. Mărind mult numărul reprezentărilor lor interioare asociate, au revenit la viaţă şi au constatat că este o experienţă cu totul nouă.

Pe de altă parte, dacă toate reprezentările voastre interioare sau marea lor majoritate sunt în întregime asociate, s-ar putea să vă pomeniţi într-un impas afectiv. S-ar putea să vi se pară foarte greu să vă descurcaţi în viaţă pentru că vă va afecta şi cel mai mărunt lucru, iar viaţa nu este întotdeauna amuzantă, uşoară sau pasionantă. O persoană care este asociată din plin cu tot ce se întâmplă, este extrem de vulnerabilă şi va lua de obicei totul foarte personal.

Secretul în viaţă este să păstrezi un echilibru în toate, inclusiv filtrele de percepţie pentru

asociere şi disociere. Ne putem asocia sau disocia de tot ce vrem. Totul este să te asociezi conştient, în aşa fel încât să avem un folos. Putem controla orice reprezentare pe care o facem în minte. Vă amintiţi ce am învăţat despre puterea convingerilor noastre? Am învăţat că nu ne naştem cu ele, că se pot schimba. Când eram mici credeam nişte lucruri care acum ni se par caraghioase. Am încheiat capitolul despre convingeri cu o întrebare-cheie: Cum să adoptăm nişte convingeri care să ne ajute şi să scăpăm de cele negative? Primul pas era să devenim conştienţi de puterea pe care o au asupra vieţii noastre. Al doilea pas l-aţi făcut în capitolul de faţă: schimbarea felului în care vă reprezentaţi aceste convingeri vouă înşivă. Pentru că dacă schimbaţi structura felului în care vă reprezentaţi ceva, vă veţi schimba şi atitudinea faţă de acel ceva şi astfel schimbaţi şi ceea ce este valabil în experienţa voastră de viaţă. Vă puteţi reprezenta acum lucrurile într-un mod care vă dă constant un imbold!

Ţineţi minte, o convingere este o stare afectivă puternică de siguranţă pe care o încercaţi faţă de anumiţi oameni, anumite lucruri, idei sau experienţe de viaţă. Cum să creaţi acea siguranţă? Prin submodalităţi specifice. Credeţi că puteţi fi la fel de sigur de ceva mic, neclar, întunecat şi îndepărtat de mintea voastră aşa cum aţi putea fi sigur de ceva exact opus?

De asemenea, creierul vostru posedă un

sistem de clasificare. Unii oameni adună în partea stângă lucrurile în care cred, iar în dreapta – pe cele de care nu sunt siguri. Ştiu că vi se pare caraghios, dar puteţi schimba o persoană care posedă acest sistem de codificare determinând-o pur şi simplu să ia lucrurile de care nu este sigură din dreapta şi să le pună în stânga, unde creierul ei clasifică lucruri în care crede. Imediat ce face acest lucru, începe să se simtă sigură. Începe să creadă într-o idee sau un concept de care cu un moment în urmă nu era sigură!

Această schimbare de convingeri se face pur şi simplu prin contrastarea felului în care vă reprezentaţi ceva de care ştiţi că e adevărat cu ceva de care nu sunteţi sigur. Începeţi cu o convingere de care sunteţi absolut sigur – că vă cheamă John Smith, că aveţi 35 de ani, că v-aţi născut în

Atlanta, Georgia, sau că vă iubiţi copiii din toată inima sau că Miles Davis este cel mai mare trompetist care a trăit vreodată. Gândiţi-vă la ceva ce credeţi fără niciun dubiu, ceva de care sunteţi convins că este adevărat. Acum gândiţi-vă la ceva de care nu sunteţi sigur, ceva ce vreţi să credeţi, dar de care nu sunteţi prea sigur. Poate ar trebui să folosiţi una din cele şapte minciuni ale succesului din capitolul 5. (Nu vă alegeţi ceva în care nu credeţi deloc, pentru că a spune că nu credeţi în ceva chiar înseamnă că credeţi că nu este adevărat.)

Acum puneţi în funcţiune submodalităţile aşa

cum am făcut mai înainte când ne-am ocupat de motivaţie. Treceţi prin toate aspectele vizuale, auditive şi tactile ale lucrului în care credeţi întru totul. Apoi procedaţi la fel şi cu lucrul de care nu sunteţi absolut sigur. Conştientizaţi diferenţele dintre ele. Lucrurile în care credeţi se află într-o parte, iar cele de care nu sunteţi sigur, în partea cealaltă? Sau lucrurile în care credeţi sunt mai aproape sau mai luminoase sau mai mari decât cele de care nu sunteţi sigur? Este unul din grupaje un stop-cadru, iar celălalt se mişcă? Se mişcă unul mai repede decât celălalt?

Faceţi acum ceea ce am făcut cu motivaţia. Reprogramaţi submodalităţile lucrului de care nu sunteţi sigur în aşa fel încât să se potrivească cu cele ale lucrului în care credeţi. Schimbaţi culorile şi localizarea. Schimbaţi vocile, tonul, tempoul şi timbrul sunetelor. Schimbaţi submodalităţile texturii, greutăţii şi temperaturii. Cum stau lucrurile după ce aţi terminat? Dacă aţi transformat cu precizie reprezentarea care vă provoca nesiguranţă, vă veţi simţi sigur de chiar lucrul de care numai cu o clipă în urmă nu eraţi sigur.

Singura dificultate pe care ar putea-o avea unii oameni este convingerea că lucrurile nu se pot schimba aşa de repede. Dar şi aceasta poate fi o convingere pe care aţi vrea s-o schimbaţi.

Acelaşi proces poate fi folosit pentru a descoperi diferenţa, în mintea voastră, dintre lucrurile în legătură cu care sunteţi derutaţi şi

cele pe care simţiţi că le înţelegeţi. Dacă sunteţi derutaţi în legătură cu un lucru, s-ar putea să fie din cauză că reprezentarea voastră interioară este mică, neclară, întunecată sau îndepărtată, în timp ce lucrurile pe care le înţelegeţi sunt reprezentate ca mai apropiate, mai luminoase şi mai conturate. Constataţi ce se întâmplă cu sentimentele voastre atunci când vă schimbaţi reprezentările pentru a le face exact ca acelea despre lucrurile pe care le înţelegeţi.

Sigur că apropiind lucrurile sau făcându-le mai luminoase, experienţa nu devine mai intensă pentru oricine. Opusul acestei situaţii însă este valabil. Unii oameni simt că experienţa devine mai intensă atunci când este mai întunecată sau mai puţin conturată. Ideea este să găsiţi submodalităţile-cheie pentru voi sau pentru persoana pe care vreţi s-o ajutaţi să se schimbe şi apoi, având suficientă putere personală, să folosiţi procedura şi instrumentele respective.

Ceea ce facem de fapt atunci când lucrăm cu submodalităţile este să reetichetăm sistemul de stimuli care îi spun creierului ce să creadă în legătură cu o experienţă. Creierul răspunde oricăror semnale (submodalităţi) pe care i le trimiteţi. Dacă îi trimiteţi un anumit tip de semnale, creierul va simţi durere. Dacă îi trimiteţi submodalităţi diferite, vă puteţi simţi bine doar în decursul a câteva momente. De exemplu, atunci când ţineam un curs pentru specialişti în neuro-lingvistică la Phoenix, Arizona, am început să

constat că o mare parte din cei aflaţi în sală aveau muşchii feţei tensionaţi şi judecând expresiile feţelor lor, le-am interpretat ca exprimând durere. Am revăzut mental ceea ce le spusesem până atunci şi nu am găsit nimic care să fi declanşat o asemenea reacţie la atât de mulţi oameni. Aşa că, în cele din urmă am întrebat pe cineva: „Ce simţiţi în acest moment?”, iar el mi-a răspuns: „Am o durere cumplită de cap”. Imediat după ce a spus asta, şi altcineva a spus acelaşi lucru, apoi altul şi altul. Mai bine de 60% din cei aflaţi în sală aveau dureri de cap. Mi-au explicat că reflectoarele folosite pentru înregistrarea pe video, fiind prea puternice, le-au iritat ochii şi chiar le-au provocat durere. În plus, ne aflam într-o sală fără ferestre, iar ventilaţia se stricase cu trei ore în urmă, astfel că aerul era înăbuşitor. Toate acestea le generaseră o schimbare fiziologică. Ce puteam să fac? Să-i trimit să ia un paracetamol?

Sigur că nu. Creierul declanşează durere doar atunci când primeşte stimuli reprezentaţi într-un fel anume care îi spune să simtă durere. Aşa că i-am pus pe câţiva să-mi descrie submodalităţile durerii lor. La unii era apăsătoare şi vibrantă. Alţii o simţeau mare şi strălucitoare (vă închipuiţi cam cum era), în timp ce pentru alţii era mică. Le-am cerut apoi să schimbe submodalităţile pentru durere, disociindu-se întâi şi întâi de durere şi scoţând-o în afara lor. Apoi le-am cerut s-o scoată şi din sentimentele lor, făcându-i să vadă forma şi mărimea durerii şi s-o

plaseze la 5 în faţa lor. Apoi le-am cerut să-şi mărească şi să-şi micşoreze reprezentarea, făcând-o să crească atât de mult încât să explodeze prin tavan şi apoi să se chircească de tot. Le-am spus pe urmă să-şi împingă durerea la soare şi să se uite la ea cum se evaporă în neant şi apoi vine din nou pe pământ sub forma razelor de soare pentru a ajuta plantele să se hrănească. În final i-am întrebat cum se simţeau. În mai puţin de 5 minute, 95% dintre ei nu mai aveau dureri de cap. Îşi schimbaseră reprezentările interioare prin care îi semnalizau creierului ce anume să simtă, iar creierul, primind acum semnale noi, dădea un răspuns nou. Celor 5% rămaşi cu dureri de cap le-au mai trebuit alte 5 minute pentru a reuşi să facă schimbări mai precise. Unul dintre bărbaţi avea chiar o migrenă, dar chiar şi el se simţea din nou bine.

Atunci când le descriu unora acest proces, nu prea le vine să creadă că durerea poate fi eliminată atât de rapid şi uşor. Şi totuşi, n-aţi făcut şi voi de atâtea ori acest lucru fără să-l conştientizaţi? Vă mai amintiţi de vreun moment când vă durea ceva ca apoi atenţia să vă fie captată în altă parte, sau s-a întâmplat ceva palpitant şi când v-aţi mutat gândul în altă parte

Controlează-ţi mintea: cum să-ţi dirijezi creierul 97

sau v-aţi schimbat reprezentarea către creier nu aţi mai simţit durerea? Durerea poate dispărea pur şi simplu fără să revină decât dacă începeţi să

v-o reprezentaţi. Concentrându-vă puţin asupra dirijării reprezentărilor voastre interne, puteţi elimina durerile de cap la comandă.

De fapt, o dată ce aţi învăţat semnalele care declanşează rezultate precise în creierul vostru, puteţi să vă faceţi să simţiţi practic orice vreţi şi oricum vreţi.

Există o singură excepţie: un set mai mare de filtre pentru experienţa umană poate guverna sau afecta capacitatea voastră de a păstra reprezentări interioare noi – sau chiar de a face schimbările. Acele filtre se referă la ceea ce preţuim noi mai mult şi la beneficii neconştientizate pe care le-am putea obţine ca urmare a comportamentului nostru actual. Prezentarea şi importanţa valorilor formează un capitol aparte, iar în capitolul 16 vom discuta despre avantaje secundare neconştientizate privind procesul de reîncadrare. Dacă durerea îţi trimite semnale importante în legătură cu ceva care trebuie schimbat în organismul vostru, atunci, dacă nu vă raportaţi strict la acea nevoie, este foarte posibil ca durerea să revină pentru că îţi serveşte într-un mod important.

Având în vedere tot ceea ce aţi învăţat până acum, puteţi deja să vă îmbunătăţiţi considerabil atât traiul vostru cât şi pe al altor oameni pe care îi cunoaşteţi. Haideţi să mai privim un aspect al felului în care ne structurăm experienţa, un ingredient esenţial care ne poate da un imbold să luăm model de la aproape oricine. Haideţi să

examinăm…

## Capitolul VII

## Sintaxa succesului

L

„Să le facem pe toate cuviincios şi cu rânduială”.

— 1 Corintieni 14: 40

Pe tot parcursul acestei cărţi am vorbit despre a descoperi cum procedează oamenii. Am afirmat că acei care sunt capabili să obţină rezultate remarcabile întreprind în mod constant un set de acţiuni precise, atât mentale cât şi fizice (interioare – lucruri care se petrec în mintea lor şi exterioare – pe care le fac în lumea din jurul lor). Dacă şi noi facem aceleaşi lucruri, vom obţine aceleaşi rezultate sau unele asemănătoare. Mai există totuşi un factor care afectează rezultatele – sintaxa acţiunii. Sintaxa – felul în care ne ordonăm acţiunile – are o importanţă covârşitoare în tipul rezultatelor pe care le obţinem.

Care este diferenţa dintre enunţurile: „Câinele l-a muşcat pe Jim” şi „Jim l-a muşcat pe câine”? Care este diferenţa dintre „Joe mănâncă homar” şi „Homarul îl mănâncă pe Joe”? Diferenţa este extrem de mare, mai ales dacă eşti Jim sau Joe. Cuvintele sunt aceleaşi. Diferă sintaxa, ordinea în care sunt aranjate cuvintele. Sensul experienţei este determinat de ordinea semnalelor trimise către creier. Sunt implicaţi aceiaşi stimuli, aceleaşi cuvinte, cu toate astea sensul este diferit.

Este esenţial să înţelegem dacă trebuie să luăm efectiv ca model rezultatele oamenilor de succes. Ordinea în care sunt prezentate lucrurile determină modul în care sunt înregistrate la nivelul creierului. Seamănă cu comenzile pe care le primeşte un computer. Dacă programaţi comenzile în ordinea corectă, computerul îşi programaţi comenzile corecte însă într-o altă ordine, nu veţi obţine ceea ce vă aşteptaţi. Vom folosi cuvântul „strategie” pentru a descrie toţi aceşti factori – tipurile de reprezentări interioare, submodalităţile necesare şi sintaxa cerută – care conlucrează pentru a da un anume rezultat.

va folosi capacită ţi le pentru a oferi rezultate de pe care le doriţi. Dar dacă

Avem câte o strategie pentru aproape tot ce întreprindem în viaţă: sentimentul de dragoste, atracţie, motivaţie, hotărâre sau orice altceva. Dacă descoperim care este strategia noastră în dragoste, de exemplu, putem declanşa acea stare după cum dorim. Dacă descoperim ce acţiuni să întreprindem şi în ce ordine, pentru a lua o hotărâre, atunci, când suntem nehotărâţi putem să devenim hotărâţi în decurs de câteva secunde. Vom şti ce taste să atingem şi cum să obţinem rezultatele pe care le vrem în biocomputerul nostru interior.

O metaforă frumoasă pentru componentele şi folosirea strategiilor este aceea de coacere. Dacă cineva face cea mai mare prăjitură cu ciocolată din lume, puteţi oare şi voi să obţineţi acelaşi

lucru? Sigur că da, dacă aveţi şi voi reţeta. O reţetă nu este altceva decât o strategie, un anume plan care cuprinde ingredientele şi modul în care să le folosiţi pentru a obţine un anume rezultat. Dacă aveţi convingerea că posedăm cu toţii acelaşi sistem nervos, atunci aveţi şi convingerea că dispunem de aceleaşi resurse potenţiale. Strategia noastră – adică felul în care ne folosim resursele – este aceea care ne determină rezultatele. Aceasta este legea care funcţionează şi în afaceri. S-ar putea ca o companie să aibă resurse superioare, însă piaţa va fi dominată în mod normal de acea companie care le va folosi cel mai eficient.

Aşadar, de ce anume aveţi nevoie ca să obţineţi o prăjitură de aceeaşi calitate cu cea făcută de cofetar? Aveţi nevoie de reţetă, pe care trebuie s-o respectaţi cu stricteţe. Dacă veţi respecta reţeta întocmai, veţi obţine acelaşi rezultat, chiar dacă n-aţi mai făcut o prăjitură niciodată în viaţă. Poate că acel cofetar a făcut ani de zile încercări şi greşeli până când a obţinut în sfârşit acea reţetă desăvârşită. Voi puteţi economisi aceşti ani urmându-i reţeta, luând model după ceea ce a făcut el.

Există strategii pentru succes financiar, pentru dezvoltarea şi menţinerea unei sănătăţi de fier, pentru a fi fericit şi iubit pe tot parcursul vieţii. Dacă descoperiţi oameni care au obţinut deja succesul financiar sau se bucură de relaţii împlinite cu ceilalţi, nu trebuie decât să le

descoperiţi strategia şi s-o aplicaţi pentru a obţine rezultate asemănătoare şi pentru a face şi economie de timp şi efort. Aceasta este puterea imitării. Nu trebuie să trudiţi ani de zile pentru a realiza ceva.

Ce anume ne spune o reţetă ca să ne dea imboldul să trecem efectiv la fapte? Ei bine, unul din lucrurile pe care ni le dezvăluie îl constituie ingredientele de care avem nevoie pentru a obţine rezultatul. În „coacerea" experienţei umane, ingredientele sunt cele cinci simţuri. Toate rezultatele umane sunt clădite şi create folosind într-un anume fel sistemele de reprezentare vizual, auditiv, tactil, gustativ şi olfactiv. Ce altceva ne mai spune o reţetă care ne permite să obţinem acelaşi rezultat pe care l-a obţinut autorul reţetei? Ne mai spune cantităţile de care avem nevoie. Pentru a reproduce experienţa umană, pe lângă ingrediente, mai avem nevoie să ştim şi cât avem nevoie din fiecare ingredient. Într-o strategie, putem considera submodalităţile drept cantităţi. Ele ne spun cât anume avem nevoie. De exemplu, ce cantitate de ingredient vizual avem nevoie – cât de luminos, cât de întunecat, cât de apropiată este experienţa? Care este tempoul, sau textura?

Asta să fie tot? Dacă ştii care sunt ingredienţii şi cât din ei trebuie folosit, poţi obţine o prăjitură de aceeaşi calitate? Nu poţi, decât dacă deţii şi sintaxa producţiei – anume, când s-o faci şi în ce ordine. Ce s-ar întâmpla dacă atunci când te

pregăteşti să coci prăjitura ai pune mai întâi un ingredient pe care cofetarul, în reţeta originală, îl punea ultimul? Ai obţine o prăjitură de aceeaşi calitate? Mă cam îndoiesc. Dacă însă foloseşti aceleaşi ingrediente, în aceleaşi cantităţi şi în aceeaşi ordine, desigur că vei obţine nişte rezultate asemănătoare.

În orice privinţă avem o strategie – pentru motivare, pentru cumpărături, pentru dragoste, pentru a ne face atraşi de cineva. O anumită ordine de stimuli specifici va duce întotdeauna la o anumită realizare. Strategiile sunt precum combinaţia de la safe-ul în care îşi păstrează creierul resursele. Chiar dacă ştii care sunt cifrele, dacă nu le foloseşti în ordinea corectă, nu vei reuşi să descui uşa. Dacă totuşi ştii cifrele şi ordinea corectă, vei putea deschide uşa de fiecare dată. Trebuie aşadar să afli combinaţia de la propriul tău sale, dar şi pe acelea care îţi pot deschide safe-urile altor oameni.

Ce sunt de fapt cărămizile sintaxei? Sunt simţurile noastre. Avem de a face cu nişte puncte senzoriale de intrare la două niveluri – intern şi extern. Sintaxa este felul în care asamblăm cărămizile cu ceea ce trăim în exterior şi ceea ce ne reprezentăm în interior.

De exemplu, poţi avea două feluri de experienţe vizuale. Prima este ceea ce vezi în lumea dinafară. Citind această carte şi privind la literele negre pe fondul alb ai o experienţă vizuală exterioară. A doua este experienţa vizuală

interioară. Ţineţi minte când ne-am jucat în primul capitol cu modalităţile şi submodalităţile vizuale în mintea noastră? Nu ne aflam acolo ca să vedem plaja sau norii sau vremurile fericite ori frustrante care erau reprezentate în mintea noastră. Le-am trăit însă într-o manieră vizuală.

Acelaşi lucru se aplică şi celorlalte modalităţi. Auzi şuieratul unui tren prin fereastra deschisă. Este o experienţă auditivă externă. Sau auzi o voce în mintea ta. Aceasta este o experienţă auditivă internă. Dacă este important tonul vocii, aceasta este auditivă tonală. În cazul în care cuvintele (sensul) transmise de voce sunt importante, atunci este vorba de o experienţă auditivă digitală. Simţi textura braţelor fotoliului pe care stai. Aceasta este o experienţă tactilă externă. Sau este ceva în adâncul fiinţei tale care te face să te simţi bine sau rău. Aceasta este o experienţă tactilă internă.

Pentru a crea o reţetă, trebuie să posedăm un sistem pentru a descrie ce să facem şi când. Avem deci un sistem de notaţie pentru a descrie strategii. Reprezentăm procesele senzoriale printr-o notaţie prescurtată, folosind V pentru vizual, A pentru auditiv, K pentru tactil (kinestezic), i pentru intern, e pentru extern, t pentru tonal şi d pentru digital. Atunci când vezi ceva în lumea exterioară (vizual extern), îl poţi reprezenta prin Ve. Când ai un sentiment interior, prin Ki. Să zicem că vorbim despre strategia cuiva care se motivează văzând ceva (Ve), apoi zicându-

şi ceva (Aid) care generează în interior imboldul (Ki). Această strategic poate fi reprezentată în felul următor: Ve-Aid-Ki. Ai putea să-i „vorbeşti” o zi întreagă acestei persoane motivându-i de ce ar trebui să facă ceva şi aproape că n-ai nicio şansă de reuşită. Dacă i-ai „arăta” totuşi un rezultat şi i-ai sugera ce ar trebui să-şi spună când îl vede, ai putea să pui acea persoană într-o stare aproape la ţanc. În capitolul următor vă voi arăta cum să aflaţi strategii pe care oamenii le folosesc în anumite situaţii. Dar acum vreau să vă arăt deocamdată cum funcţionează aceste strategii şi de ce sunt atât de importante.

Avem strategii pentru orice, tipare de reprezentări care duc constant la rezultate specifice. Puţini dintre noi ştiu cum să folosească în mod conştient acele strategii, aşa încât intrăm în diferite stări şi ieşim din ele în funcţie de stimulii care ne ating. Tot ce trebuie să faceţi este să vă alcătuiţi strategia aşa încât să puteţi obţine starea dorită în momentul potrivit. Şi mai trebuie să puteţi recunoaşte strategiile altora ca să ştiţi exact la ce vor reacţiona.

De exemplu, există vreun mod în care vă organizaţi constant experienţele interne şi externe pentru a cumpăra ceva? În mod sigur. Poate că nu conştient, dar aceeaşi sintaxă de experienţe care te atrage spre un anume tip de maşină, te-ar putea atrage şi către un anume fel de casă. Există anumiţi stimuli care, aflaţi în ordinea corectă, te vor pune imediat într-o stare care este receptivă la

cumpărat. Avem cu toţii o ordine în a produce anumite stări sau activităţi. A prezenta nişte informaţii folosind sintaxa altei persoane reprezintă o formă solidă de raportare. Dacă acest lucru este făcut cu eficienţă, atunci comunicarea ta devine aproape irezistibilă pentru că declanşează automat anumite răspunsuri.

Ce alte strategii mai există? Există strategii de convingere? Există moduri de organizare a unui material pe care să-l prezinţi cuiva astfel încât să devină aproape irezistibil? În mod sigur. Motivaţie? Seducţie? Învăţătură? Sporturi? Vânzări? În mod sigur. Dar deprimarea? Sau extazierea? Există căi specifice pentru a vă reprezenta experienţele de viaţă în anumite succesiuni care să creeze emoţii? Mai încape îndoială? Există strategii pentru un management eficient. Există strategii pentru creativitate. Când anumite lucruri te stimulează, intri în acea stare. Trebuie doar să fii conştient de strategia ta pentru a accede la o stare la ţanc. Şi trebuie să fii capabil să întrevezi strategiile pe care le folosesc alţii ca să poţi şti cum să le oferi oamenilor ceea ce îşi doresc.

Aşadar, ceea ce este nevoie să aflăm este succesiunea specifică, sintaxa specifică ce va genera o anumită realizare, o anumită stare. Dacă poţi face asta şi eşti dispus să întreprinzi acţiunea necesară, îţi poţi crea lumea pe care ţi-o doreşti. În afară de nevoile fizice ale vieţii – ca hrana şi apa – aproape orice altceva de care ai avea nevoie

reprezintă o stare. Tot ce ai nevoie să ştii este sintaxa, strategia corectă, pentru a ajunge acolo.

O foarte reuşită experienţă de modelare am avut-o în armata SUA. Am fost prezentat unui general cu care am început să comunic despre

Tehnologii de Performanţă Optimă aşa cum este PNL. I-am spus că puteam preda orice curs pe care-l voia, în doar jumătate din timpul normal, ba chiar puteam mări competenţa cursanţilor în acea perioadă mai scurtă de timp. Vi se pare că mă cam laud, nu-i aşa? Pe general am reuşit să-l contrariez, nu şi să-l conving, aşa că am fost angajat să predau tehnici PNL. După terminarea cu succes a cursului, armata mi-a oferit un contract pentru cursuri de tehnici de modelare şi simultan să învăţ separat o grupă cum să facă efectiv modelare. Urma să fiu plătit doar dacă reuşeam să obţin rezultatele promise.

Primul curs pe care urma să-l predau dura patru zile şi trebuia să-i învăţ pe recruţi cum să tragă cu un pistol de calibrul O.45, eficient şi precis. Înainte, se calificau numai 70% din soldaţii care făceau acest curs, iar generalului i se spusese că acesta era cel mai bun rezultat posibil. La acel moment, am început să-mi fac probleme: în ce mă băgasem de unul singur. Nu mai trăsesem cu arma niciodată în viaţa mea. Nici nu-mi plăcea ideea să încerc. La început era implicat şi John Grinder în acest proiect, aşa că mă bizuiam pe cunoştinţele lui în domeniu ca s-o scoatem la capăt amândoi. Apoi, din cauza unor încurcături în program, John

s-a retras pe neaşteptate. Vă daţi seama în ce stare mă aflam! mai auzisem şi un zvon cum că doi dintre cursanţii din grup aveau de gând să facă orice ca să-mi saboteze munca pentru că se înfuriaseră când auziseră cu cât urma să fiu plătit. Voiau să mă înveţe minte. Fără să am idee cum se trage cu arma, pierzându-mi asul din mânecă (John Grinder) şi ştiind că doi indivizi încercau să mă saboteze, ce credeţi că am făcut?

Mai întâi am luat imaginea aceasta uriaşă a eşecului pe care mi-o plăsmuisem în minte şi pur şi simplu am mototolit-o. Apoi am început să-mi clădesc un nou set de reprezentări legate de ceea ce puteam să fac. Mi-am schimbat sistemul de convingeri din: „Cei mai buni din armată nu pot face ceea, ce cer de la mine, aşa că nici eu nu pot”, în: „Antrenorii de trageri sunt cei mai buni în domeniul lor, dar ştiu prea puţin sau nu ştiu nimic despre efectul reprezentărilor interioare asupra performanţei sau despre cum să imiţi strategiile celor mai buni trăgători”. Punându-mă astfel într-o stare total productivă, l-am informat pe general că am nevoie de ajutorul celor mai buni trăgători ca să aflu cum anume procedau – fizic şi mental – ca să obţină rezultatul unei trageri eficiente şi precise. O dată ce am descoperit care era „deosebirea care conta”, le-o puteam preda soldaţilor lui într-un timp mai scurt, astfel ca ei să obţină rezultatele dorite.

Alături de echipa mea de modelare, am descoperit convingerile-cheie pe care le

împărtăşeau cei mai buni trăgători din lume şi le-am comparat cu convingerile soldaţilor care nu trăseseră bine. Am descoperit după aceea sintaxa mentală obişnuită şi strategiile celor mai buni trăgători şi le-am copiat ca să pot să le predau apoi unuia care trăgea pentru prima dată. Această sintaxă era rezultatul a mii, poate sute de mii de trageri şi schimbări infime în tehnicile lor. Am modelat apoi componentele-cheie ale fiziologiei lor.

După ce am descoperit strategia optimă pentru obţinerea rezultatului numit tragere eficienţă, am conceput un curs de o zi şi jumătate pentru trăgători începători. Rezultatele? Testaţi în mai puţin de două zile, soldaţii s-au calificat 100%, iar numărul celor care au primit calificativul maxim – de expert – a fost de trei ori mai mare decât cel de la cursul standard de patru zile. Învăţându-i pe aceşti novici cum să trimită către creierul lor aceleaşi semnale pe care le trimit şi experţii, i-am făcut experţi în mai puţin de jumătate din timp. I-am luat apoi pe cei pe care i-am modelat – cei mai buni trăgători din ţară – şi i-am învăţat cum să-şi perfecţioneze strategiile. Rezultatul după o oră: unul din ei a tras mai bine decât o făcuse antrenându-se timp de şase luni, un altul a tras în mijlocul ţintei de mai multe ori decât îşi amintea s-o fi făcut în vreo competiţie, iar antrenorul le-a mărit solda acestor doi trăgători. I ÎN comunicatul către general, colonelul a numit această performanţă prima mare realizare tehnică

în tragerea cu pistolul de la primul război mondial încoace.

Ceea ce trebuie să înţelegeţi de aici este că chiar şi atunci când nu aveţi deloc sau aveţi puţine informaţii de specialitate şi chiar şi atunci când împrejurările vi se par potrivnice, dacă posedaţi un model de excepţie pentru obţinerea unui rezultat, puteţi descoperi ce anume face acel model şi să-l copiaţi – obţinând astfel rezultate asemănătoare într-un timp mult mai scurt decât credeaţi că se poate.

O strategie mai simplă este cea folosită de mulţi atleţi pentru a copia pe cel mai bun din branşa lor. Dacă doriţi să imitaţi un expert în schi, trebuie mai întâi să îi urmăriţi cu atenţie tehnica (Ve). Pe măsură ce îl urmăriţi, v-aţi putea mişca corpul la fel ca el (Ke), până când mişcările sunt parte din voi (Ki). (Dacă aţi urmărit vreodată o competiţie de schi, aţi făcut aceste mişcări involuntar. Când schiorul pe care îl urmăriţi trebuie să vireze, viraţi şi voi ca şi când voi aţi fi acela care schiază.) În continuare, ar trebui să vă faceţi o imagine interioară a unui expert în schi (Vi). Aţi plecat de la vizual extern la tactil extern şi apoi la tactil intern. Vă faceţi apoi o nouă imagine vizuală internă, de data aceasta o imagine disociată a voastră, schiind (Vi). Este ca şi când aţi urmări un film despre voi modelând cealaltă persoană cât se poate de precis. Apoi trebuie să păşiţi în imagine şi, în mod asociat, să trăiţi ceea ce aţi simţi dacă aţi face aceeaşi acţiune exact în

felul în care a făcut-o sportivul expert (Ki). Trebuie să repetaţi această manevră ori de câte ori este nevoie ca s-o faceţi cu uşurinţă. Vă înarmaţi astfel cu strategia neurologică specifică ce v-ar putea ajuta să vă mişcaţi şi să executaţi totul la nivel optim. Încercaţi apoi pe viu (Ke).

Puteţi exprima sintaxa acestei strategii astfel: Ve-Ke-Ki-Vi-Vi-Ki-Ke. Aceasta este una din sutele de căi prin care puteţi urma modelul cuiva. Ţineţi minte: există nenumărate feluri de a obţine rezultate. Nu există căi corecte sau căi greşite – nu există decât căi eficiente şi ineficiente de a obţine ceea ce doriţi.

Este evident că puteţi obţine rezultate mai precise având informaţii mai exacte şi mai precise despre toate lucrurile pe care le face o persoană pentru a obţine un rezultat. Ideal este ca atunci când copiezi pe cineva, să-i încorporezi şi experienţa lui interioară, sistemul de convingeri şi sintaxa elementelor. Totuşi, urmărind o persoană, îi poţi imita o mare parte din fiziologia ei. Iar fiziologia este celălalt factor (vom vorbi despre el în capitolul 9) care creează starea în care ne aflăm şi, implicit, felul rezultatelor pe care le obţinem.

Un domeniu crucial în care strategiile şi sintaxa contează enorm îl constituie predarea şi învăţarea. De ce „nu pot” unii copii să înveţe? Sunt convins că există două motive majore. Primul, adesea nu cunoaştem strategia cea mai eficientă pentru a învăţa pe cineva un anume lucru. Al doilea, profesorii ştiu rareori cu precizie

cât de diferit învaţă copiii. Ţineţi minte, fiecare are strategia lui. Dacă nu cunoşti strategia de învăţare a cuiva, s-ar putea să întâmpini mari greutăţi în a-l învăţa ceva.

De exemplu, unii oameni cu greu pot spune cuvintele pe litere. Să fie din cauză că sunt mai puţin inteligenţi decât cei care fac foarte bine acest lucru? Nu. Uşurinţa în spunerea pe litere a unui cuvânt ţine mai mult de sintaxa gândurilor – adică felul în care îţi organizezi, stochezi şi regăseşti informaţia într-un context dat. Dacă eşti capabil să obţii sau nu rezultate substanţiale ţine doar de măsura în care sintaxa ta mentală actuală sprijină efortul pe care îl soliciţi creierului tău. Orice vezi, auzi sau simţi este stocat în creier. Nenumărate studii de cercetare au dovedit că oameni aflaţi în transă hipnotică îşi pot aminti (adică, pot accede la) lucruri pe care nu erau capabili să şi le amintească în stare de conştienţă.

Dacă nu spui cum trebuie un cuvânt pe litere, problema este felul în care îţi reprezinţi cuvintele. Care este, deci, cea mai bună strategie pentru a spune un cuvânt pe litere? Cu siguranţă că nu ţine de tactil. E greu să pipăi un cuvânt. Nu ţine nici întru totul de auditiv, pentru că sunt prea multe cuvinte pe care nu le poţi cerceta efectiv. Care este deci condiţia spunerii pe litere? Condiţia este abilitatea de a stoca caractere vizuale externe într-o anumită sintaxă. Metoda de învăţare presupune alcătuirea unor imagini vizuale care pot fi apelate cu uşurinţă în orice moment.

Haideţi să luăm ca exemplu cuvântul „Albuquerque”. Cea mai bună metodă nu este să spui literele întruna – ci să stochezi cuvântul ca pe o imagine în mintea ta. În capitolul care urmează, veţi învăţa câteva metode prin care oamenii accesează diferite părţi ale creierului lor. De exemplu, Bandler şi Grinder, fondatorii PNL, au descoperit că în funcţie de direcţia în care ne îndreptăm ochii, avem acces nestingherit la o anumită parte a sistemului nostru nervos. Vom discuta mai amănunţit despre aceste „indicii de acces” în următorul capitol. Deocamdată, reţineţi doar că majoritatea oamenilor ţin minte cel mai bine imaginile vizuale privind în sus şi în stânga lor. Cea mai bună metodă de a învăţa să spui pe litere cuvântul Albuquerque este să-l situezi sus în stânga ta şi să îţi formezi în minte o imagine clară a acestuia.

În această fază trebuie să mai adaug un alt concept: fragmentarea. În general, oamenii pot prelucra în mod conştient doar cinci până la nouă pachete de informaţii o dată. Oamenii care învaţă repede pot îndeplini până şi cele mai complexe sarcini pentru că îşi fragmentează informaţiile în etape mici şi apoi le reasamblează formând întregul original. Ca să înveţi să spui pe litere Albuquerque trebuie să-l împarţi în trei calupuri mai mici astfel: Albu/quer/que. Aş vrea să scrieţi cele trei părţi pe o foaie de hârtie, să o ţineţi sus şi în stânga faţă de ochi, să priviţi Albu, apoi să închideţi ochii şi să vedeţi fragmentul în minte.

Deschideţi ochii. Vedeţi Albu. Nu pronunţaţi, doar vedeţi-l; apoi închideţi iar ochii şi vedeţi-l în minte. Continuaţi să faceţi acest lucru de patru-cinci-şase ori până când, închizând ochii, veţi putea vedea clar Albu. Luaţi apoi al doilea fragment, quer. Aruncaţi o privire mai rapidă pe litere şi faceţi acelaşi lucru, apoi la fel şi cu fragmentul que, până când aţi stocat în memorie întreaga imagine Albuquerque. Dacă aveţi o imagine clară, probabil că veţi avea şi senzaţia (tactilă) că este scris corect. Apoi veţi putea vedea cuvântul atât de limpede încât îl veţi putea spune pe litere nu numai de la cap la coadă, ci şi invers, încercaţi! De la început la sfârşit. Acum şi invers. O dată ce aţi reuşit acest lucru, o veţi putea face întotdeauna. Vă garantez. Puteţi proceda astfel cu orice cuvânt şi puteţi deveni expert în materie, chiar dacă mai înainte aveaţi probleme să vă spuneţi chiar numele pe litere.

Celălalt aspect al învăţării este să descoperi ce strategii preferate de învăţare au alţi oameni. Aşa cum am mai afirmat, fiecare are un sistem nervos aparte, un teren mental anume pe care îl foloseşte cel mai adesea. Dar rareori putem învăţa pe altcineva ţinând seama de puterea lui de învăţare. Considerăm că toată lumea are acelaşi mod de învăţare.

Să vă dau un exemplu. Nu demult a venit la mine un tânăr. Mi-a adus un raport lung de şase pagini şi jumătate în care scria că respectivul era dislexic, adică nu putea să spună cuvintele pe

litere, şi din această cauză avea probleme psihologice la şcoală. Vă pot spune din capul locului că el prefera să-şi proceseze tactil o bună parte din experienţa lui. Ştiind acum în ce fel îşi prelucra informaţiile, puteam să îl ajut. Cea mai mare capacitate de percepţie a acestui tânăr era tactilă. Totuşi o bună parte a procesului standard de învăţare este vizuală sau auditivă. Problema lui nu era că nu putea să înveţe. Ci profesorii lui îi predau într-un fel în care el nu putea percepe, stoca şi folosi informaţiile.

Primul lucru pe care l-am făcut a fost să iau raportul şi să-l rup în bucăţi. „E bun de aruncat la gunoi”, i-am spus. Acest gest a avut darul de a-l face atent. Se aşteptase să-l supun şi eu tirului de întrebări. Dar eu am început să vorbesc cu el de modul deosebit în care îşi folosea sistemul nervos. I-am spus: „Pun pariu că eşti bun la sport”. „Da, cam aşa e”, mi-a răspuns el. Am aflat că era foarte bun la surf. Mi-a spus câte ceva despre surfing, însufleţindu-se imediat şi devenind atent, având un aer de siguranţă de sine. Era într-o stare de mare receptivitate, aşa cum nu-l văzuseră vreodată profesorii lui. I-am explicat că avea înclinaţia să stocheze tactil informaţiile şi că acest lucru îi oferea mari avantaje în viaţă. Stilul lui de a învăţa îi punea însă probleme legate de spunerea pe litere. Aşa că i-am arătat cum să facă vizual acest lucru şi am lucrat cu submodalităţile lui pentru a-l face să aibă acelaşi sentiment în legătură cu spunerea pe litere ca şi pentru

surfing. În 15 minute l-am făcut să spună cuvintele pe litere aşa cu ar face-o un copil minune.

Dar copiii care nu sunt capabili să înveţe? De cele mai multe ori este vorba de lipsa unei strategii mai mult decât de prezenţa unei incapacităţi de învăţare. Aceştia trebuie să înveţe cum să-şi folosească resursele. Am predat aceste strategii unei învăţătoare care avea asemenea elevi cu vârsta între 11 şi 14 ani care nu rezolvaseră niciodată teste de spus pe litere în proporţie de 70%, majoritatea situându-se între 25 şi 50%. Învăţătoarea şi-a dat seama imediat că 90% dintre elevii ei „inapţi" aveau strategii auditive sau tactile de a spune pe litere. După o săptămână de folosire a noilor strategii, 19 din 26 de copii au înregistrat 100%, 2 dintre ei 90%, alţi 2 elevi – 80%, iar ceilalţi 3, 70%. A remarcat şi o schimbare majoră a problemelor lor comportamentale – „Au dispărut ca prin minune". Va prezenta acum informaţiile acestea în consiliul şcolii pentru a cere introducerea lor în toate şcolile din districtul ei.

Sunt convins că una dintre cele mai mari probleme în învăţământ este faptul că profesorii nu cunosc strategiile elevilor lor. Nu ştiu combinaţia de la safe-ul elevilor. Combinaţia poate fi 2 la stânga şi 24 la dreapta, iar profesorul încearcă să facă 24 la dreapta şi 2 la stânga. Până în momentul de faţă, procesul de învăţământ a fost activat de ceea ce trebuie să înveţe elevii, nu cum să înveţe cel mai bine. *Optimum Performance*

*Technologies* ne învaţă strategiile specifice pe care le folosesc diferiţi oameni ca să înveţe, precum şi cele mai bune metode de a învăţa ceva anume, cum ar fi spusul pe litere.

Ştiţi cum a reuşit Albert Einstein să conceapă teoria relativităţii? El a declarat că i-a fost de un ajutor esenţial capacitatea sa de a vizualiza „cum ar fi să stai călare la capătul unui fascicul de lumină?” O persoană care nu poate vedea acelaşi lucru cu ochii minţii va avea greutăţi să înveţe despre relativitate. Aşa că primul lucru pe care trebuie să-l înveţe este cum să-şi dirijeze creierul cât mai eficient. Tocmai la acest lucru se referă şi *Optimum Performance Technology*. Ne învaţă cum să folosim cele mai eficiente strategii pentru a obţine cel mai rapid şi cel mai uşor rezultatele pe care le dorim.

Aceleaşi probleme care sunt în învăţământ apar în aproape orice alt domeniu. Folosiţi instrumentul nepotrivit sau succesiunea nepotrivită şi veţi obţine rezultatul nepotrivit. Folosiţi ceea ce trebuie şi veţi face minuni.

Amintiţi-vă, avem strategii pentru orice. Dacă eşti agent de vânzări, nu-i aşa că ţi-ar folosi să ştii strategia de cumpărare a clientului tău? Mai începe vorbă? Dacă are o mare percepţie tactilă, vrei să începi prin a-i arăta culorile minunate ale maşinilor la care se uită? Eu n-aş face aşa. L-aş da gata cu un puternic indiciu tactil. L-aş pune la volan, l-aş pune să pipăie tapiţeria, l-aş îndemna să-şi închipuie cum ar fi să gonească cu acea

maşină la drum întins. Dacă ar fi un tip cu percepţie vizuală puternică, ar trebui să începi cu culorile şi liniile şi cu celelalte submodalităţi care sunt valabile pentru strategia lui.

Dacă ai fi antrenor, te-ar ajuta să ştii ce anume îl motivează pe fiecare jucător, care sunt stimulii cei mai eficienţi pentru a-l pune în starea cea mai productivă? Ai vrea să-i determini să se întreacă pe ei înşişi folosind cea mai eficientă sintaxă, aşa cum am făcut eu cu cei mai buni trăgători din armata SUA? Sunt convins că da. Aşa cum există o metodă să formezi o moleculă de ADN sau o metodă să construieşti un pod, tot aşa există şi o sintaxă specifică eficientă pentru orice lucru, o strategie pe care oamenii o pot folosi în mod constant pentru a obţine rezultatele pe care le urmăresc.

Poate că unii dintre voi spuneţi: „Ei, asta e ceva grozav dacă ştii să citeşti gândurile altora. Dar eu nu pot ghici care sunt strategiile de dragoste ale oamenilor doar uitându-mă la ei. Nu pot să ştiu ce anume îl stimulează pe un individ să cumpere sau să facă orice altceva, după ce am stat de vorbă cu el câteva minute”. Nu ştiţi acest lucru pentru că nu ştiţi ce să căutaţi – sau ce să cereţi. Poţi obţine aproape orice pe lumea asta dacă o ceri într-un mod cuviincios, fiind destul de convingător şi atent. Pentru a realiza unele lucruri este nevoie de multă convingere şi energie: le poţi obţine deşi trebuie să trudeşti pentru ele. Dar cu strategiile e mai uşor. Poţi scoate la lumină

strategiile cuiva doar în câteva minute. În capitolul următor vom continua să învăţăm…

stftt

Capitolul VIII

Cum să scoţi la lumină

5

strategia cuiva

„Începe cu începutul, – grăi regele sever – şi mergi până ajungi la capăt; apoi opreşte-te”.

— Lewis Carroll.

Aventurile lui Alice în Ţara Minunilor

Aţi văzut vreodată un lăcătuş priceput lucrând? Parcă ar fi fermecat. Se joacă cu o încuietoare, aude lucruri pe care tu nu le auzi, vede lucruri pe care tu nu le vezi, pipăie lucruri pe care tu nu le simţi şi, nu ştiu cum, reuşeşte că afle întreaga combinaţie a unui sale.

Maeştrii în arta comunicării procedează la fel. Îţi poţi închipui care este sintaxa mentală a oricui – poţi opera combinaţia safe-ului minţii lui sau a minţii tale gândind ca un lăcătuş priceput. Trebuie să cauţi lucruri pe care nu le vedeai, nu le auzeai şi nu le simţeai înainte, să pui întrebări pe care nu ştiai să le pui înainte. Dacă faci acest lucru cu eleganţă şi atenţie, poţi scoate la lumină strategia oricui în orice situaţie. Poţi învăţa cum să le dai oamenilor exact ceea ce vor şi îi poţi învăţa cum să facă acelaşi lucru pentru ei înşişi.

Secretul scoaterii la lumină a strategiilor stă în a şti că oamenii îţi vor spune tot ce vrei să ştii

despre strategiile lor. Îţi vor spune cu cuvinte. Îţi vor spune prin felul în care îşi mişcă trupul. Îţi vor spune chiar şi prin felul în care îşi folosesc ochii. Poţi învăţa să citeşti un om cu tot atâta pricepere cu care poţi să înveţi să citeşti o hartă sau o carte. Adu-ţi aminte, o strategie este doar o anumită ordine de reprezentări – vizuale, auditive, tactile, olfactive, gustative – care conduc la anumite rezultate. Nu este nevoie decât să-i determini pe oameni să experimenteze strategia lor şi să observe cu mare atenţie ce anume fac ca să se întoarcă la ea.

Înainte de a putea să scoţi la lumină o strategie, trebuie să ştii ce anume să cauţi, care sunt indiciile care spun care parte a sistemului nervos este folosită de o persoană într-un moment sau altul. Mai este important şi să recunoşti câteva dintre tendinţele obişnuite pe care şi le dezvoltă oamenii, şi să le foloseşti pentru a amplifica raportul şi rezultatele. De exemplu, oamenii tind să folosească o anumită parte a sistemului lor nervos – vizuală, auditivă sau tactilă – mai mult decât pe celelalte. Aşa cum unii oameni sunt dreptaci, iar alţii sunt stângaci, tot astfel sunt unii care înclină să favorizeze folosirea unui mod anume.

Dar înainte de a scoate la lumină strategiile cuiva, avem nevoie să aflăm care este sistemul lui principal de reprezentări. Cei care sunt înclinaţi spre vizual, tind să vadă lumea în imagini; ei ating puterea supremă făcând apel la partea vizuală din

creierul lor. Şi pentru că trebuie să ţină pasul cu imaginile din creierul lor, oamenii cu memorie vizuală tind să vorbească repede. Nu-i interesează atât de mult cum o scot la capăt; încearcă doar să ataşeze cuvinte la imagini. Aceşti oameni înclină să se exprime în metafore vizuale. Ei vorbesc despre cum li se pare că arată lucrurile, ce tipare întrevăd ei, dacă lucrurile li se par luminoase sau întunecate.

Oamenii cu memorie auditivă tind să fie mai selectivi cu cuvintele pe care le folosesc. Au voci mai vibrante, iar vorba lor este mai lentă, mai ritmică şi mai măsurată. De vreme ce vorbele înseamnă mult pentru ei, sunt foarte atenţi ce vorbesc. Ei tind să spună lucruri de felul: „Asta îmi sună corect” sau „Aud ce-mi spui” sau „Totul merge strună”.

Cei cu memorie mai mult tactilă tind să fie şi mai lenţi. Ei reacţionează în primul rând la sentimente. Tind să aibă voci cu timbru adânc, iar cuvintele adesea mustesc din gura lor, încet, ca o melasă. Aceşti oameni folosesc metafore din lumea fizică. Caută întotdeauna să „apuce” ceva „palpabil”. Pentru ei, lucrurile sunt „grele” şi „intense” şi au nevoie să „vină în contact” cu ele. Spun lucruri de felul „Aştept să prind un răspuns, dar n-am apucat încă să-l primesc”.

Fiecare are elemente din toate cele trei moduri, dar majoritatea au un sistem dominant. Când învăţaţi despre strategiile oamenilor pentru a înţelege cum iau ei hotărâri, mai aveţi nevoie să

cunoaşteţi sistemele lor principale de reprezentări ca să vă puteţi prezenta mesajul în aşa fel încât să fie recepţionat. Dacă aveţi de a face cu o persoană înclinată spre vizual, nu trebuie să păşiţi uşor, să inspiraţi adânc şi să vorbiţi apoi molcom. Îl veţi scoate din minţi. Trebuie să vorbiţi în aşa fel încât mesajul vostru să se potrivească cu felul în care îi recepţionează lui mintea.

Dacă urmăriţi cu atenţie un om şi ascultaţi ceea ce vorbeşte, vă puteţi forma o impresie rapidă despre sistemul pe care îl foloseşte. Un expert PNL foloseşte nişte indicatori mai specializaţi pentru a afla ce se petrece în mintea cuiva.

S-a spus demult că ochii sunt fereastra sufletului. Dar abia de curând am constatat cât de adevărată este afirmaţia. Nu este niciun mister parapsihologic legat de acest lucru. Este suficient să observaţi cu atenţie ochii cuiva şi vă veţi da seama imediat ce sistem de reprezentări foloseşte într-un anumit moment: vizual, auditiv sau tactil.

Răspunde la această întrebare: Ce culoare aveau lumânărelele de pe tortul de aniversare când ai împlinit 12 ani? Stai o clipă şi încearcă să-ţi aminteşti... Pentru a răspunde la această întrebare, 90% dintre voi privesc în sus şi spre stânga. Aşa procedează dreptacii şi chiar unii stângaci pentru a accesa imagini memorate vizual. Iată o altă întrebare: Cum ar arăta Mickey Mouse cu barbă? Încercaţi un moment să vă creaţi imaginea. De data aceasta veţi privi în sus şi spre

dreapta. Aşa accesează ochii oamenilor imagini construite. Aşadar, doar privind ochii oamenilor, s-ar putea să aflaţi ce sistem senzorial folosesc. Citindu-le în privire, le puteţi citi strategiile. Amintiţi-vă, o strategie este o succesiune de reprezentări interne care îi permit cuiva să îndeplinească o anumită sarcină. Succesiunea vă spune modul „cum” procedează cineva. Memoraţi schemele care urmează ca să puteţi înţelege şi recunoaşte indiciile de acces ale ochilor.

Purtaţi o discuţie cu cineva şi observaţi-i mişcările ochilor. Puneţi-i întrebări prin care să-i cereţi să-şi amintească imagini, sunete sau senzaţii tactile. Ce mişcări fac ochii după fiecare dintre întrebări? Verificaţi pentru voi dacă schemele se aplică.

Iată câteva tipuri de întrebări pe care le puteţi pune pentru a obţine moduri specifice de răspuns:

PENTRU A OBŢINE Im agi n i Mem o rate Vizual

Imagini Construite Vizual

Imagini Memorate Auditiv

AŢI PUTEA ÎNTREBA

„Câte ferestre sunt la tine acasă?”, „Care este primul lucru pe care îl vezi când te trezeşti dimineaţa?”, „Cum arăta prietenul sau prietena ta când tu aveai 16 ani?”, „Care este cea mai întunecată cameră din casa ta?”, „Care dintre prietenii tăi are părul cel mai scurt?”, „Ce culoare

avea prima ta bicicletă?”, Care era cel mai mic animal pe care l-ai văzut ultima dată când ai fost la Grădina Zoologică?”, „Ce culoare avea părul primei tale învăţătoare?”, „Gândeşte-te la diferitele culori din camera ta”.

„Cum ai arăta dacă ai avea trei ochi?”, „închipuie-ţi un poliţist cu cap de leu şi coadă de iepure şi cu aripi de vultur.”, „Imaginează-ţi cerul de deasupra oraşului tău invadat de vălătuci de fum.”, „Te poţi închipui având păr auriu?”

„Care a fost primul lucru pe care l-ai spus astăzi?”, „Care a fost primul lucru pe care ţi i-a spus cineva astăzi?”, „Cum se numea unul din cântecele tale preferate de când erai mai tânăr?”, „Ce sunete din natură îţi plac cel mai mult?”, „Care este al şaptelea cuvânt din Jurământul de Credinţă?”, „Care este al nouălea cuvânt din cântecul Mary Had a Little Lamb (Mary avea un mieluşel)?” „Fredonează pentru tine The Ro se (Trandafirul)”. „Ascultă în gând zgomotul unei mici cascade într-o zi liniştită de vară.”, „Ascultă în gând cântecul tău preferat.”, „Care uşă din casa ta se trânteşte cel mai zgomotos?”, „Care este mai puţin zgomotoasă, portiera trântită a maşinii tale sau cea de la portbagaj?”, „Care dintre cunoştinţele tale are cea mai plăcută voce?”

reprezintă în minte informaţiile, ei îşi mişcă în timp ce oamenii îşi *ochii, chiar dacă mişc dreptaci cu organizare iar succesiunile rezulta, care sunt organizaţi de* area este mai greu perceptibilă. Pentru un normală este valabilă

următoarea schemă, te sunt sistematice. (NOTA: Există oameni o manieră inversă de la dreapta la stânga.)

*TACTIL (K)*

VIZUAL (V)

AUDITIV (a)

Mişcările ochilor vă pot permite să aflaţi cum îşi reprezintă cineva în interior lumea sa exterioară. Reprezentarea interioară a lumii exterioare a respectivei persoane este „schema” sa despre realitate, fiecare persoană având o schemă unică.

Imagini Construite Auditiv

„Dacă ar fi să poţi pune orice întrebare despre Thomas Jefferson. Abraham Lincoln şi John F. Kennedy, care ar fi acea întrebare?”, Ce răspuns ai da dacă cineva te-ar întreba cum am putea elimina posibilitatea războiului nuclear?”, „Închipuie-ţi sunetul unui claxon devenind sunetul unui flaut”.

„Repetă în sinea ta această întrebare: «Care este acum pentru mine cel mai important lucru din viaţa mea?» „Închipuie-ţi că simţi cum se topeşte nişte gheaţă în mâna ta.”, „Cum te-ai simţit azi dimineaţă când te-ai dat jos din pat?”, „Închipuie-ţi ce ai simţi dacă un caier de lână s-ar transforma în mătase.”, „Cât era de rece apa oceanului când ai încercat-o ultima dată?”, „Care covor din casa ta este cel mai moale?”, „Închipuie-ţi că te aşezi într-o cadă cu apă caldă şi plăcută”, „Închipuie-ţi ce ai simţi dacă ţi-ai plimba mâna de pe o bucată zgrunţuroasă de scoarţă de copac şi pe o bucată moale şi răcoroasă de muşchi”.

Dialog Auditiv Interior

Cuvinte Desemnând Senzaţii Tactile

Dacă, de exemplu, cineva şi-a îndreptat ochii în sus spre dreapta, înseamnă că tocmai şi-a imaginat ceva din memorie. Dacă ochii se îndreaptă acum spre urechea dreaptă, înseamnă că persoana respectivă ascultă ceva. Dacă ochii coboară spre dreapta, persoana accesează partea tactilă a sistemului ei de reprezentare.

Tot în acest fel, dacă aveţi probleme să vă amintiţi ceva este probabil pentru că nu vă puneţi ochii în poziţia care vă permite accesul liber la informaţia de care aveţi nevoie. Dacă încercaţi să vă amintiţi ceva ce aţi văzut cu câteva zile în urmă, dacă priviţi în jos spre dreapta nu veţi reuşi să vedeţi acea imagine. Dacă însă vă uitaţi în sus spre stânga, veţi descoperi că vă puteţi aminti cu rapiditate informaţia. O dată ce ştiţi încotro să căutaţi informaţia stocată în creierul vostru, veţi putea să o obţineţi repede şi uşor. (Pentru aprox. 5 – 10% din oameni, direcţia de accesare a acestor indicii va fi inversată. Încercaţi să găsiţi un prieten stângaci sau o persoană ambidextră cu indiciile de accesare inversate.)

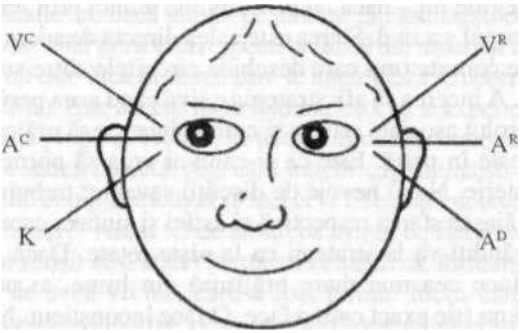
Mai există şi alte aspecte ale fiziologiei umane care ne pot dezvălui amănunte despre modurile lor. Când oamenii respiră în partea de sus a pieptului înseamnă că gândesc în termeni vizuali. Când respiraţia este uniformă, din diafragm sau în întreg pieptul, înseamnă că se află în modul auditiv. Respiraţia adâncă, jos în stomac

indică accesarea tactilă. Observaţi cum respiră trei oameni şi remarcaţi felul şi localizarea respiraţiei lor.

Şi vocea este la fel de expresivă. Oamenii vizuali vorbesc în izbucniri bruşte şi vocea lor are de obicei tonalităţi acute, nazale sau încordate. Tonalitatea joasă, adâncă şi vorba potolită sunt caracteristici de obicei tactile. Un ritm egal şi o tonalitate limpede, vibrantă indică accesare auditivă. Vă puteţi da seama chiar şi după nuanţa tenului. Când gândeşti vizual, faţa tinde să devină palidă. O faţă îmbujorată indică o accesare tactilă. Când cineva are capul sus, se află într-un mod vizual. Dacă stă normal sau uşor înclinat înainte (ca şi când ar asculta), se află într-un mod auditiv. Dacă este plecat capul sau muşchii gâtului sunt relaxaţi, atunci este vorba de modul tactil.

Aşadar, deşi comunicarea este minimă, poţi obţine date clare şi sigure despre felul cum funcţionează mintea cuiva şi ce fel de mesaje foloseşte şi la care este receptiv. Calea cea mai simplă de a scoate la lumină strategii este pur şi simplu să pui întrebările care trebuie. Aminteşte-ţi, există strategii pentru orice – pentru cumpărare şi pentru vânzare, pentru a fi motivat şi pentru a fi îndrăgostit, pentru a atrage oameni şi pentru a avea spirit creator. Vreau să trec prin câteva din aceste aspecte împreună cu voi. Calea cea mai eficientă de a învăţa nu este să observi, ci s-o faci chiar tu. Aşa că, dacă se poate, fă aceste exerciţii împreună cu altcineva.

INDICII DE ACCESARE ALE OCHILOR*




*Vr Amintit vizual*: A vedea imagini ale lucrurilor deja văzute, aşa cum au fost văzute înainte. Mostrele de întrebări care de obicei dezvăluie acest tip de procesare cuprind: „Ce culoare au ochii mamei tale?” şi „Cum arată haina ta?”

*Ve Construit vizual*: A vedea imagini ale unor lucruri care nu au fost văzute niciodată, sau a vedea lucrurile în mod diferit faţă de cum au fost deja văzute. Întrebările care dezvăluie de obicei acest gen de procesare cuprind: „Cum ar arăta un hipopotam portocaliu cu pete purpurii?” şi „Cum ai arăta dacă ai fi privit din partea opusă a camerei?”

*Ar Amintite Auditiv*: A vă aminti sunete deja auzite. Întrebările care de obicei dezvăluie acest tip de procesare cuprind: „Care este ultimul lucru pe care l-am afirmat?” şi „Cum sună ceasul tău deşteptător?

Din Trance-formations: Neuro-Linguislic Programming and the Structure of Hypnosis, de John Grinder şi Richard Bantller, e 1981 Real

People Press, cu permisiune de retipărire.

cuvinte pe care nu le-aţi mai auzit aşa esii într-un mod nou. Întrebări care pot nelud: „Dacă ar fi să compui un cântec nehipuie-ţi un şuier de sirenă făcut de o

*Ac Construite Auditiv*: A auzi înainte. A îmbina sunete sau exp dezvălui acest fel de procesare i nou acum, cum ar suna el?” şi „Î: chitară electrică”.

*Ad Digital Auditiv*: Vorbeşte cu tine însuţi. Afirmaţiile care tind să dezvăluie acest tip de procesare includ: „Spune-ţi ceva ce îţi spui adesea”. Şi „Spune Jurământul de Credinţă”.

*K Tactil*: *A* simţi emoţii, senzaţii tactile (simţul pipăitului), sau senzaţii proprioceptice (a simţi mişcarea muşchilor). Întrebări care dezvăluie acest tip de procesare cuprind: „Cum te simţi când eşti fericit?” „Ce simţi când atingi un con de brad?” şi „Ce simţi când alergi?”

Secretul dezvăluirii eficiente a strategiei cuiva este să-l pui într-o stare total „asociată”. În această situaţie, nu mai are de ales şi îţi va spune exact care sunt strategiile lui – dacă nu prin cuvinte atunci prin felul în care îşi mişcă ochii, corpul ş.a.m.d. Starea este calea directă de acces către aflarea strategiei. Este comutatorul care deschide circuitele către subconştientul unei persoane. A încerca să afli strategia cuiva când acea persoană nu este într-o stare absolut asociată este ca şi cum ai încerca să prăjeşti pâine, dar prăjitorul nu este în priză. Este ca şi când ai vrea

să porneşti o maşină care nu are baterie. Nu ai nevoie de discuţii savante; trebuie să-i faci pe oameni să retrăiască starea respectivă şi astfel şi sintaxa care a generat-o.

Vă repet, gândiţi-vă la strategii ca la nişte reţete. Dacă ai întâlni un cofetar care face cea mai mare prăjitură din lume, ai putea afla cu dezamăgire că nu ştie exact cum o face. O face inconştient. Nu ţi-ar putea spune cu precizie care sunt cantităţile de ingrediente folosite. Ar putea zice: „Păi, ştiu eu? Un praf de asta şi un strop de cealaltă”. Aşa că în loc să-l întrebi, mai bine îl pui să-ţi arate. Du-l în bucătărie şi pune-l să facă prăjitura. Notează fiecare manevră şi înainte să pună un strop de una şi un praf de alta, iei ingredientul şi îl cântăreşti. Urmărindu-l pe cofetar pe parcursul întregului proces, notând ingredientele, cantităţile şi sintaxa, poţi obţine reţeta pe care s-o aplici pe viitor.

Scoaterea la lumină a unei strategii se poate face la fel. Trebuie să trimiţi înapoi în bucătărie persoana respectivă – înapoi la vremea când a trăit o anumită stare – şi apoi să afli care a fost primul lucru care l-a pus în acea stare. A fost vorba de ceva ce a văzut sau ce a auzit? Sau a fost atingerea unui anumit obiect sau persoane? După ce îţi spune ce s-a întâmplat, urmăreşte-l şi întreabă-l: „Care a fost următorul lucru care ţi-a provocat acea stare? A fost cumva…?” şi aşa mai departe, până când intră în starea pe care o urmăreşti.

Acesta este tiparul scoaterii la lumină a oricărei strategii. Trebuie să trimiţi persoana respectivă în acea stare făcând-o să-şi amintească un anume moment când era motivată sau se simţea iubită sau simţea că poate să creeze, sau orice altă strategie te interesează să dezvălui. Apoi fă-o să îşi reconstruiască strategia punându-i întrebări clare, succinte în legătură cu sintaxa a ceea ce a văzut, a auzit sau a simţit. În final, când ai deja sintaxa, treci la submodalităţile strategiei. Află ce anume legat de imagine, sunete şi senzaţii a produs acea stare. Era oare mărimea imaginii? Tonul vocii?

Încearcă această tehnică pentru dezvăluirea unei strategii de motivare cu altcineva. Mai întâi pune persoana respectivă într-o stare receptivă. Întreabă: „Îţi aduci aminte de vremea când erai total motivat să faci ceva?” Aştepţi un răspuns corespunzător, în care vocea persoanei şi limbajul corpului îţi pot da acelaşi mesaj într-un mod clar, ferm şi credibil. Ţine minte, el nu va fi conştient de prea mult din succesiune. Dacă aceasta face parte din comportamentul lui pentru o vreme, o va face foarte repede. Pentru a afla fiecare etapă parcursă de el, trebuie să-i ceri să acţioneze mai lent, iar tu trebuie să fii foarte atent la ceea ce spune şi la felul cum îşi mişcă ochii şi corpul.

Ce semnificaţie are dacă întrebi pe cineva: „Îţi aminteşti cum era când te simţeai motivat?”, iar persoana respectivă ridică din umeri şi zice: „Ştiu eu?” Înseamnă că nu este încă în starea care

te interesează. Uneori cineva zice da şi dă din cap că nu. Este acelaşi lucru. Nu este asociat la experienţa respectivă; nu este în starea propice. Trebuie să te asiguri că este conectat la experienţa care îl duce la starea corectă. Aşa că îl întrebi: „Îţi aminteşti de un moment anume când erai complet motivat să faci ceva? Te poţi întoarce la acea vreme şi retrăi experienţa?” Acest fel de a întreba merge de fiecare dată.

După ce ai reuşit să-l aduci în starea respectivă, întreabă-l: „Acum că îţi aminteşti de acea vreme, care a fost primul lucru care te-a motivat total? A fost ceva ce ai văzut, ceva ce ai auzit sau când ai atins ceva sau pe cineva?” Dacă răspunde că a ascultat odată un discurs şi apoi s-a simţit imediat motivat să facă ceva, strategia lui de motivaţie începe auditiv extern (Se). Nu-l vei motiva arătându-i ceva sau determinându-l să facă o acţiune fizică. Răspunde cel mai bine la cuvinte şi sunete.

Acum ştii cum să-i atragi atenţia. Dar asta nu este întreaga strategie. Oamenii răspund atât la factori externi cât şi interni. Astfel că va trebui să afli care este partea internă a strategiei lui. Întrebarea următoare este: „După ce ai auzit acel lucru, care a fost următorul fapt care te-a motivat complet să faci ceva? Ţi-ai alcătuit vreo imagine în minte? Ţi-ai zis ceva anume? Ori ai încercat un anume sentiment sau o emoţie?”

Dacă răspunde că şi-a făcut o imagine în minte, atunci a doua parte a strategiei lui este

vizual internă (Vi). După ce aude ceva care îl motivează, îşi formează imediat o imagine mentală care îl motivează şi mai mult. Există şanse ca imaginea să fie aceea care să-l determine să se concentreze asupra a ceea ce vrea să facă.

Încă nu posezi întreaga strategie, aşa că trebuie să-l întrebi în continuare: „După ce ai auzit ceva şi apoi ai văzut imaginea din mintea ta, care a fost:

DEZVĂLUIREA STRATEGIEI

erai total motivat? eme?

t răieşte-o… (trimite-l în starea respectivă) eme… (ţine-l în starea respectivă) cru care te-a motivat?

lucru care te-a motivat total? După ce care a fost exact următorul lucrute?

ni s-au o *emoţie*?

n cauza căruia ai ajuns în starea X?

B (ai văzut ceva, ţi-ai spus ceva ţieorul lucru care te-a făcut să fii total înte?

*ent* sau o *emoţie*! Sau s-a mai a fost imediat următorul

Îţi aminteşti de o vreme îţi aminteşti de o anumită vr întoarce-te la acea vreme şi re Acum că îţi aminteşti acea v

A. Care a fost exact primul lu’

A fost ceva ce ai văzut?

A fost ceva ce ai auzit? Care a fost exact primul ai (văzut, auzit, sau atins) care te-a motivat total?

B. Ţi-ai…

*făcut o imagine* în mint *zis ceva* în sinea ta? *avut* un anume *sentime*, Care a fost următorul lucru d După ce ai fost în stările A şi însuţi etc.) care a fost urmat starea X?

C. Ţi-ai…

*făcut o imagine* în min *zis ceva* în sinea ta? *avut* un anume *sentim* întâmplat şi altceva? Car lucru care te-a motivat?

când

Întreabă persoana respectivă dacă a fost motivată la acel moment

(atrasă, motivată sau orice altceva).

este încheiată.

Dacă da, atunci dezvăluirea

Dacă nu, continuă să afli sintaxa până la încheierea coerentă a stării.

dezvăluirea submodalităţilor specifice; trategia acestei persoane. i era vizuală, atunci trebuie să întrebi: tern)?

Următoarea etapă este doar ale fiecărei reprezentări din Dacă prima etapă a strategie Dar ce ai văzut (vizual e Apoi întrebi:

rt te-a motivat?

Ce anume din ceea ce ai văz Era cumva mărimea? Luminozitatea? Felul în care se mişca?

Continuă acest proces până când eşti în posesia tuturor submodalităţilor pentru strategie. Apoi pur şi simplu vorbeşte despre ceva în legătură cu care vrei să motivezi acea persoană să

facă, folosind aceeaşi sintaxă şi aceleaşi cuvinte submodalităţi-cheie, apoi apreciază starea acelei persoane după rezultatele obţinute.

Imediat următorul lucru care te-a motivat total? Ţi-ai zis ceva în sinea ta? Ai simţit ceva înăuntrul tău, sau s-a mai întâmplat şi altceva?" Dacă în acel moment are un sentiment care îl motivează total, atunci şi-a încheiat strategia. A generat o serie de reprezentări, în cazul de faţă devi-Ki, care creează starea de motivare. A auzit ceva, a văzut o imagine în minte şi apoi s-a simţit motivat. Cei mai mulţi oameni au nevoie de un stimul extern şi două sau trei interne înainte să termine, deşi unii au strategii care presupun o succesiune de 10 – 15 reprezentări diferite înainte să atingă starea dorită.

Acum că ştii sintaxa strategiei lui, trebuie să afli care sunt submodalităţile. Aşa că îl întrebi: „Dar lucrul care te-a motivat după ce l-ai auzit? A fost tonul vocii persoanei, înseşi cuvintele, viteza sau ritmul vocii? Ce imagine ţi-ai făcut în minte? Era o imagine mare, luminoasă…?" O dată ce ai întrebat toate aceste lucruri, îi poţi testa răspunsurile vorbindu-i pe acelaşi ton despre ceva pentru care vrei să-l motivezi să-l facă, apoi îi spui ce imagine îşi va alcătui în minte şi ce sentimente va genera aceasta. Dacă faci toate aceste lucruri cu precizie, vei constata că persoana respectivă va intra în starea de motivare, chiar în faţa ochilor tăi. Dacă te îndoieşti de importanţa sintaxei, încearcă să schimbi doar puţin ordinea. Apoi

spune-i ce va simţi şi ce îşi va spune în sinea lui, şi vei vedea că îţi aruncă o privire neinteresată. Ai folosit aceleaşi ingrediente, dar într-o ordine greşită.

Cât durează ca să scoţi la lumină strategia cuiva? Depinde de complexitatea activităţii despre care vrei să afli informaţii. Câteodată este nevoie doar de un minut sau două ca să afli sintaxa exactă care îl va motiva să facă aproape orice vrei tu.

Să zicem că eşti antrenor de atletism. Vrei să motivezi persoana din exemplul de mai sus ca să devină un mare alergător de cursă lungă. Deşi are ceva talent şi un oarecare interes, nu este tocmai motivat să se dedice muncii. Cum ar trebui să începi? L-ai duce să vadă cum se antrenează cei mai buni alergători? I-ai arăta pista? Ai vorbi repede cu el ca să-l mobilizezi şi ca să-i arăţi cât de entuziasmat eşti? Nu, sigur că nu. Fiecare fragment din acest comportament ar avea efect asupra unei persoane cu o strategie vizuală, iar pe cel în cauză l-ar lăsa rece.

Ar trebui să-l urneşti conectându-l la stimuli auditivi. Pentru început, nu trebuie să-i vorbeşti cu viteză de 1 km/minut aşa cum ar face o persoană înclinată spre vizual, dar nici într-un ritm lent şi plângător, de tip tactil. Ar trebui să-i vorbeşti cu o voce vibrantă, limpede, măsurată şi modulată. Trebuie să vorbeşti exact în aceleaşi submodalităţi de intensitate şi tempo despre care ai învăţat că declanşează începutul strategiei lui de motivare.

Ai putea spune ceva de genul: „Sunt sigur că ai auzit cât de izbutit este programul nostru de pregătire pentru alergări. Am atras o mulţime de spectatori anul acesta. Este formidabil câtă gălăgie pot să facă. Unii puşti mi-au spus că încurajările suporterilor au făcut minuni cu ei. I-au făcut să alerge mai bine decât ar fi crezut ei că pot. Şi uralele care izbucnesc când treci linia de sosire sunt uluitoare. N-am mai pomenit aşa ceva de când sunt eu antrenor”. Acum vorbeşti pe limba lui. Foloseşti acelaşi sistem de reprezentări pe care îl foloseşte şi el. Poţi să-i arăţi noul stadion mare ore în şir, că tot o să dea din cap că nu. Fă-l să audă cu adevărat uralele când ar trece linia de sosire, şi atunci, al tău e!

Aceasta este doar prima parte a sintaxei, ceea ce îl prinde în joc. Dar doar cu atât nu poate fi motivat pe de-a-ntregul. Trebuie să pui în funcţiune şi succesiunea interioară. În funcţie de descrierile pe care ţi le face, ai putea să porneşti de la indiciile auditive cu ceva de felul: „Când vei auzi uralele mulţimii din oraşul tău, atunci vei fi în stare să-ţi imaginezi cum ar fi să faci cea mai bună cursă din viaţa ta. Să te simţi total motivat pentru a alerga în cursa vieţii”.

Dacă ai o afacere, a-ţi motiva angajaţii este foarte probabil o grijă majoră. Dacă nu, probabil că nu-ţi vei păstra afacerea pentru prea multă vreme. Dar cu cât ştii mai multe despre strategii motivaţionale, cu atât îţi dai seama mai mult cât de greu este să realizezi o bună motivaţie. La

urma urmei, dacă fiecare din angajaţi are strategia lui, este greu să găseşti o reprezentare care să satisfacă toate nevoile lor. Dacă vei pune în practică doar strategia ta, vei reuşi să-i motivezi doar pe cei care sunt ca tine. Poţi să ţii cea mai concludentă şi mai bine gândită prelegere motivaţională din lume, dacă nu se adresează strategiilor specifice diferitelor tipuri de oameni, nu este bună de nimic.

Ce se poate face? Ei bine, înţelegerea strategiei ar trebui să-ţi limpezească două idei. În primul rând, orice tehnică motivaţională menită să se adreseze unui grup ar trebui să conţină câte ceva pentru fiecare – ceva vizual, ceva auditiv şi ceva tactil. Trebuie să le arăţi nişte lucruri, să-i faci să audă nişte lucruri şi să-i pui să le atingă. Şi ar mai trebui să-ţi modulezi vocea şi intonaţiile în aşa fel încât să poţi capta toate cele trei tipuri.

În al doilea rând, munca desfăşurată cu fiecare individ în parte nu poate fi înlocuită cu nimic altceva. Poţi pune la dispoziţia unui grup nişte indicii generale care vor da de lucru fiecăruia în parte. Însă pentru a pătrunde pe de-a întregul în diferitele strategii pe care le folosesc oamenii, ar fi ideal să scoţi la iveală strategii individuale.

Ceea ce am văzut până acum constituie formula de bază pentru dezvăluirea strategiei oricui. Pentru a putea s-o foloseşti eficient, trebuie să obţii mai multe amănunte despre fiecare etapă a strategiei. Este nevoie să adaugi submodalităţile

la tiparul de bază.

De exemplu, dacă strategia de cumpărare a unei persoane începe cu ceva vizual, ce anume i-ar atrage privirea? Culorile luminoase? Măsurile mari? îi place oare la nebunie să vadă anumite tipare sau nişte modele exotice, atrăgătoare? Dacă este înclinat spre auditiv, este oare atras de voci sexy sau de voci puternice? îi place oare să audă hărmălaie şi vuiet puternic ori un zumzet eficient şi care sună plăcut? A cunoaşte modalitatea principală a cuiva constituie un început promiţător. Mai exact, pentru a apăsa eficient pe butoanele corecte, ai nevoie să ştii mai mult.

Înţelegerea strategiei este absolut esenţială succesului în vânzări. Există agenţi de vânzări care o înţeleg din instinct. Atunci când întâlnesc un potenţial client, imediat stabilesc un raport şi încep să scoată la lumină strategiile acestuia de luare a deciziilor. Ei pot începe astfel: „Am observat că folosiţi copiatorul firmei noastre concurente. Care a fost primul lucru care v-a determinat să cumpăraţi acel copiator? A fost cumva ceva ce aţi văzut sau despre care aţi citit… sau v-a spus cineva despre el? Sau a fost ceva ce v-a atras la agentul de vânzări sau la produsul în sine?” Aceste întrebări vi se par poate cam bizare, dar un agent de vânzări care a stabilit un raport va spune: „Sunt curios pentru că vreau cu adevărat să satisfac cerinţele”. Răspunsul la fiecare din aceste întrebări ar putea aduce agentului informaţii preţioase despre cum să-şi

prezinte produsul în modul cel mai eficient.

Clienţii au strategii specifice de cumpărare. Nici eu nu sunt altfel atunci când fac cumpărături. Sunt multe feluri de a face treburile prost – unii încearcă să-mi vândă ceva ce nu vreau să cumpăr într-un fel care nu-mi face plăcere să-l aud. Nu sunt tot atâtea căi de îndreptare. Aşadar, pentru a fi eficient, un vânzător trebuie să-i facă pe clienţi să se întoarcă la nişte vremuri când au cumpărat ceva ce le-a făcut plăcere. El trebuie să afle ce i-a făcut să se hotărască să cumpere acel lucru. Care au fost ingredientele-cheie şi submodalităţile? Un vânzător care învaţă cum să scoată la lumină strategii va afla exact care sunt nevoile clientului său. Va fi atunci în măsură să satisfacă cu adevărat acele nevoi şi să-şi atragă un client permanent. Atunci când încerci să scoţi la iveală strategia cuiva, poţi afla în decurs de câteva momente ceea ce altfel ţi-ar lua zile sau săptămâni ca să afli.

Ce părere aveţi despre strategiile limitative – cum ar fi supraalimentarea? Eu aveam într-o vreme 122 kg. Cum ajunsesem să arăt ca un balon? Simplu. Îmi dezvoltasem o strategie de chiolhan sau de supraalimentare. Şi aceasta mă domina. Am aflat care era strategia mea gândindu-mă la timpurile când nu-mi era foame şi cu toate astea, în câteva momente mă cuprindea o foame de lup. Întorcându-mă la acele vremuri, m-am întrebat ce anume îmi stârnea cheful să mănânc? Era ceva ce vedeam, ceva ce auzeam sau

atingerea a ceva sau cuiva? Şi mi-am dat seama că era ceva ce vedeam. Mergeam cu maşina şi deodată vedeam indicatoarele unor lanţuri de restaurante fast-food. Imediat mă şi vedeam stând la masă şi mâncând felul meu preferat de mâncare, apoi îmi ziceam: „Mamă, ce foame mi-e!” Toate acestea îmi declanşau senzaţia de foame care mă determina apoi să acţionez în consecinţă, oprindu-mă să comand de mâncare. S-ar putea să nu-mi fi fost nici măcar puţin foame până când nu vedeam semnele care declanşau această strategie. Şi semnele acestea erau peste tot. În plus, dacă cineva mă întreba: „N-ai vrea să guşti ceva?”, chiar dacă nu-mi era foame, începeam să mă văd (să-mi alcătuiesc imagini în minte) mâncând anumite alimente. Şi atunci îmi spuneam: „Mamă, ce foame îmi este!” ceea ce declanşa senzaţia de foame, după care spuneam: „Hai să mâncăm!” Mai erau şi reclamele TV care îmi arătau tot felul de produse, şi care puneau întrebarea: „Nu vă e foame?... Nu vă e foame?” Creierul meu răspundea creând imagini, iar eu îmi spuneam: „Mamă, ce foame îmi e!” iar aceasta genera senzaţia de foame care mă făcea să mă îndrept spre cel mai apropiat restaurant.

În cele din urmă mi-am schimbat comportamentul, schimbându-mi strategia. Am făcut în aşa fel încât vederea semnelor de alimente declanşau imaginea mea pe care o vedeam uitându-mă în oglindă la corpul meu diform şi urât şi zicându-mi: „Arăt respingător. Pot

să sar peste masa asta”. Apoi mă imaginam făcând sport, văzând corpul meu fortificat şi spunându-mi: „Bravo, arăţi bine!” ceea îmi declanşa dorinţa să fac sport. Am legat toate acestea prin repetiţie – vederea semnelor, vederea imediată a imaginii mele diforme, ascultarea dialogului interior şi toate celelalte – o dată şi încă o dată – ca un tipar de şfichiuire, până când vederea semnelor sau auzirea invitaţiei: „Vrei să luăm masa de prânz?” au ajuns să-mi declanşeze automat noua mea strategie. Rezultatul obţinut în urma folosirii acelei strategii noi este corpul pe care îl am acum şi obiceiul de a mânca după care mă conduc până în ziua de azi. Şi tu poţi descoperi strategii cu ajutorul cărora partea inconştientă a minţii tale generează rezultate pe care nu le doreşti. Şi poţi schimba acele strategii acum!

O dată ce descoperi strategiile cuiva, îl poţi face sau o poţi face să se simtă iubit/a declanşând exact stimulii care au făcut ca acest sentiment să apară la acea persoană. Îţi poţi alcătui propria ta strategie în dragoste. Strategiile în dragoste se deosebesc de multe alte strategii printr-un punct de vedere esenţial, în loc să existe o procedură formată din două sau trei etape, există de obicei o singură etapă. Este vorba doar de o atingere, doar un cuvânt sau doar de o privire care să o facă pe acea persoană să înţeleagă cât este de iubită.

Dar oare asta înseamnă că oricine are nevoie doar de un lucru ca să simtă iubit? Nu. Mie îmi place să le am pe toate trei şi sunt sigur că şi voi

la fel credeţi. Îmi place să mă atingă cineva într-un fel anume, să-mi spună că mă iubeşte şi să-mi şi arate acest lucru. Tot aşa cum un singur simţ le domină adesea pe toate celelalte, a exprima dragostea într-un singur fel determină descoperirea combinaţiei cifrului şi te face să te simţi iubit pe deplin.

Cum să faci să scoţi la lumină strategia de dragoste a cuiva? Ar trebui deja să ştiţi. Care este primul lucru pe care îl faci? Care este primul lucru pe care îl faci ori de câte ori încerci să descoperi orice strategie. Aduci persoana a cărei strategie vrei s-o afli în starea care se cere. Ţineţi minte, starea este fluidul care pune în funcţiune circuitele. Întreab-o aşadar pe persoana în cauză: „Îţi mai aminteşti de o vreme când te simţeai iubit/ă?” Ca să te asiguri că se află în starea potrivită, continuă cu: „Îţi aminteşti de vreun moment anume când te simţeai iubit/ă? Întoarce-te la acel moment. Îţi aminteşti cum era? Încearcă să retrăieşti acum acele sentimente în fiinţa ta”.

Şi astfel ai adus persoana în starea care trebuie. Apoi trebuie să-i descoperi strategia. Întreab-o: „Acum că îţi aminteşti acea vreme şi simţi acele sentimente de dragoste profundă, crezi că este neapărată nevoie ca o persoană să-ţi arate dragostea cumpărându-ţi anumite lucruri, ducându-te în anumite locuri sau privindu-te într-un fel anume? Este neapărată nevoie ca această persoană să-ţi arate dragostea în acest fel ca să te facă să te simţi iubit/a pe deplin?” Vezi ce răspuns

îţi dă şi cât este de convingător. Apoi întoarce-o la starea potrivită şi spune-i: „Aminteşte-ţi de vremea când te simţeai iubit/a pe deplin. Ca să ai acele sentimente de dragoste profundă, crezi că este neapărată nevoie ca acea persoană să-şi exprime dragostea într-un anume fel ca să te facă să te simţi iubit/a pe deplin?” Judecă dacă reacţiile verbale şi nonverbale sunt convingătoare. În cele din urmă întreabă: „Aminteşte-ţi cum este când eşti iubit pe deplin. Ca să ai acele sentimente de dragoste profundă, crezi că este neapărată nevoie să te atingă cineva într-un anume fel?”

O dată ce ai descoperit ingredientul-cheie care generează aceste sentimente de dragoste profundă la o persoană, trebuie să descoperi submodalităţile specifice. De exemplu, întreabă: „Cum anume este nevoie să te atingă cineva ca să te facă să te simţi iubit pe deplin?” Pune persoana să-ţi demonstreze, şi apoi testeaz-o.

Atinge-o în acel fel, şi dacă ai făcut-o aşa cum trebuie, vei putea vedea schimbarea instantanee a stării.

Fac aceste lucruri în timpul sem inariilor în fiecare săptămână şi nu dau greş niciodată. Fiecare dintre noi avem o anumită privire, un anumit fel de a ne mângâia părul, un anume ton al vocii – un fel de a spune „Te

CUM SĂ DESCOPERI STRATEGIILE DE DRAGOSTE

ea vreme şi poţi retrăi momentele…

e de dragoste profundă, crezi că este şi arate că te iubeşte…

Îţi aminteşti de o vreme când te simţeai iubit/a pe deplin? îţi aminteşti de un moment anume Dacă te poţi întoarce cu gândul la ac (pui persoana în starea care trebuie V: Ca să poţi avea aceste sentiment neapărată nevoie ca partenerul/a să ducându-te în anumite locuri? cumpărându-ţi anumite lucruri privindu-te într-un anume fel?

Crezi că este neapărată nevoie ca partenerul/a să-ţi arate în acest fel că te iubeşte ca să te facă să te simţi iubi fiziologie.)

A: Ca să ai aceste sentimente de dragoste profundă, este neapărată nevoie ca partenerul/a să…

Îţi spună că te iubeşte într-un fel anume? (Judecă după fiziologie.) K: Ca să ai aceste sentimente de dragoste profundă, este neapărată nevoie ca partenerul/a să…

te atingă într-un fel anume? (Judecă după fiziologie.) Acum descoperă submodalitatea. Cum anume? Arată-mi, spune-mi, demonstrează-mi.

Testează interiorul şi exteriorul strategiei. Judecă după cât este de convingătoare fiziologia.

t/a pe deplin? (Judecă după iubesc” – care ne face să ne topim. Cei mai mulţi dintre noi nu ştim ce a fost înainte. Dar în starea aceea, suntem gata să facem sau să spunem acel ceva care ne face să ne simţim iubiţi pe deplin.

Nu are importanţă dacă oamenii care

participă la seminare nu mă cunosc, nici că stau în picioare în mijlocul unei încăperi pline de necunoscuţi. Dacă pătrund în strategia lor de dragoste, dacă îi ating în felul care trebuie sau îi privesc aşa cum trebuie, pur şi simplu se topesc. Nu prea au de ales, deoarece creierul lor recepţionează exact semnalul care le generează sentimentul că sunt iubiţi pe deplin.

O mică parte dintre oameni va veni mai întâi cu două strategii de dragoste în loc de una singură. Se vor gândi la o atingere, sau la ceva ce le face plăcere să audă. Ce avem de făcut este să-i ţinem în starea propice şi să-i determinăm să facă o distincţie. Întrebaţi-i dacă se pot mulţumi doar cu atingerea, fără să mai şi audă vreun sunet, ca să se simtă iubiţi pe deplin? Dar dacă ar auzi ceva fără să fie atinşi, s-ar simţi iubiţi? Dacă se află în starea propice, vor fi capabili să facă o distincţie clară fără să greşească. Ţineţi minte, avem nevoie de toate trei. Dar una din ele va găsi cifrul. Una din ele face minuni.

Cunoscând strategia de dragoste a partenerului sau a copilului tău poate fi unul din mijloacele cele mai puternice de înţelegere pe care să-l dezvolţi în sprijinul relaţiilor tale. Dacă ştii cum s-o faci pe acea persoană să se simtă iubită în orice clipă, acesta ar putea fi un instrument destul de puternic pe care să-l ai la dispoziţie. Dacă nu-i cunoşti strategia de dragoste, atunci s-ar putea să fie cam trist. Sunt sigur că ni s-a întâmplat tuturor cel puţin o dată în viaţă să

iubim pe cineva, să-i dezvăluim dragostea noastră, dar să nu fim crezuţi; sau altcineva să ne iubească şi să ne declare dragostea şi să nu-l credem. Comunicarea nu a funcţionat pentru că nu s-au potrivit strategiile.

Se dezvoltă o dinamică interesantă în cadrul unei relaţii. Chiar la începutul unei relaţii, etapa pe care o numesc „curtare”, suntem foarte mobilizaţi. Cum facem deci ca să îi spunem celuilalt că îl iubim? îi spunem aşa, pur şi simplu? îi arătăm sau îl atingem doar? Sigur că nu! În timpul „curtării” le facem pe toate. Ne arătăm unul altuia, ne spunem unul altuia, ne atingem unul pe altul tot timpul. Dar odată cu trecerea timpului le mai facem oare pe toate trei? Unele cupluri o fac. Aceştia constituie excepţia de la regulă, nu regula. Să-l iubim oare pe celălalt mai puţin? Sigur că nu! Doar că nu mai suntem aşa de mobilizaţi. Ne simţim mai relaxaţi în această relaţie. Ştim că celălalt ne iubeşte, şi noi îl iubim. Cum ne comunicăm atunci sentimentul de dragoste? Probabil că în felul în care ne-ar plăcea să-l recepţionăm. Dacă lucrurile stau astfel, ce se întâmplă atunci cu calitatea sentimentului de dragoste în cadrul relaţiei? Haideţi să aruncăm o privire.

Dacă soţul are o strategie de dragoste bazată pe auditiv, cum este cel mai probabil să-şi exprime el dragostea faţă de soţia sa? Spunându-i-o, desigur. Dar dacă ea are o strategie de dragoste bazată pe vizual, astfel încât creierul ei o face să

se simtă foarte iubită numai după ce primeşte anumiţi stimuli vizuali? Ce se va întâmpla odată cu trecerea timpului? Niciunul din membrii acestei relaţii nu se va mai simţi iubit pe deplin. În perioada când şi-au făcut curte, le-au făcut pe toate – şi-au arătat dragostea, şi-au spus-o şi s-au atins unul pe celălalt – declanşându-şi astfel reciproc strategiile de dragoste. Acum soţul vine şi zice: „Te iubesc, scumpo”, iar ea răspunde: „Ba nu mă iubeşti!” El o întreabă: „Despre ce «vorbeşti»? Cum poţi să «spui» aşa ceva?” Ea ar putea să răspundă: „Nu te costă nimic să vorbeşti. Acum nu-mi mai aduci «flori». Nu mă mai iei cu tine în niciun «loc». Nu te mai «uiţi» la mine în felul acela anume”. „Cum adică, nu mă mai uit la tine?” ar putea întreba el. „Doar îţi «spun» că te iubesc”. Ea nu mai încearcă acele sentimente profunde de a fi iubită pentru că stimulul specific care-i declanşează acel sentiment nu mai este aplicat constant de soţul ei.

Dar să vedem şi opusul cazului de mai sus: soţul este înclinat spre vizual, iar soţia spre auditiv. El îi arată că o iubeşte cumpărându-i lucruri, ducând-o peste tot, trimiţându-i flori. Şi într-o zi ea spune:

„Nu mă mai iubeşti”. El se supără: „Cum poţi să spui una ca asta? Uite ce casă ţi-am cumpărat, te duc peste tot”. Ea răspunde: Da, dar nu-mi mai spui niciodată că mă iubeşti”. „Te iubesc!” zice el într-o tonalitate care nici măcar nu este pe-aproape de strategia ei. Ca urmare, ea nu se simte

iubită. Dar ce-aţi zice de una din combinaţiile cele mai nereuşite cu putinţă din toate timpurile – un bărbat înclinat spre tactil şi o femeie înclinată spre vizual. El vine acasă şi vrea s-o îmbrăţişeze. „Nu mă atinge”, zice ea. „Întotdeauna te repezi la mine. Tot ce vrei tu este să te agăţi de mine şi să mă îmbrăţişezi. De ce nu mergem şi noi undeva? Mai uită-te şi tu la mine înainte să mă atingi”. Vă sună familiar vreunul din aceste scenarii? Acum vă daţi seama cum s-a terminat o relaţie din trecut pentru că la început aţi încercat toate căile, dar cu trecerea timpului aţi început să comunicaţi într-un singur fel, iar partenerul vostru avea nevoie să comunice în alt fel, sau invers?

A fi conştient este un instrument puternic. Mulţi dintre noi credem că lumea în care trăim este aşa cum o vedem noi. Credem că ştim ce ne face să ne simţim iubiţi. Trebuie să fie ceva ce merge cu oricine. Dar uităm că harta nu este totuna cu terenul. Este doar felul în care vedem noi terenul.

Acum că ştim cum să scoatem la lumină o strategie de dragoste, aşază-te împreună cu partenerul tău şi vedeţi ce-l face să se simtă iubit pe deplin. Şi dacă v-aţi descoperit propria strategie de dragoste, învaţă-ţi partenerul cum să-ţi declanşeze sentimentul de dragoste deplină. Schimbările pe care această înţelegere le poate aduce în calitatea relaţiilor voastre valorează de mai multe ori investiţia în această carte.

Oamenii au strategii pentru orice. Dacă

cineva se trezeşte de dimineaţă odihnit şi cu mintea limpede, el are o strategie ca să facă acest lucru, deşi probabil că nu ştie exact cum o face. Dar dacă îl întrebi, el va fi în stare să-ţi spună ce anume îşi spune sau ce simte sau vede ca să-l pună în mişcare. Ţineţi minte, ca să scoateţi la lumină o strategie trebuie să duceţi cofetarul în bucătărie şi să-l puneţi la treabă. Adică să-l aduceţi în starea potrivită şi apoi, în această stare, să aflaţi ce anume a făcut ca s-o creeze şi s-o menţină. Puteţi să-i cereţi cuiva care se trezeşte cu uşurinţă dimineaţa să-şi amintească o anumită dimineaţă când s-a trezit repede şi uşor. Cere-i să-şi amintească primul lucru de care a fost conştient. S-ar putea să spună că a auzit o voce interioară care i-a spus: „E timpul să te scoli; haide”. Cere-i apoi să-şi amintească imediat următorul lucru care l-a făcut să se trezească repede. Şi-a imaginat ceva sau a simţit ceva? S-ar putea să răspundă: „Mi-am închipuit cum aş arăta sărind din pat şi intrând sub un duş cald. Mi-am scuturat corpul şi apoi am ieşit”. Pare să fie o strategie simplă. Apoi vrei să afli ingredientele specifice şi cantitatea fiecăruia, aşa că îl întrebi: „Cum era vocea care care ţi-a spus că e timpul să te dai jos din pat? Ce anume din acea voce te-a făcut să te trezeşti?” Probabil că îţi va răspunde: „Vorbea tare şi foarte repede”.

Acum întreabă: „Cum era scena pe care ţi-ai imaginat-o?” S-ar putea să-ţi răspundă: „Era luminoasă şi într-o mişcare rapidă”. Poţi acum să

încerci şi tu această strategie. Cred că vei descoperi, aşa cum am descoperit şi eu, că vorbind mai repede şi mişcând şi imaginile mai repede, mărind volumul şi luminozitatea, te poţi trezi într-o clipă.

Dimpotrivă, dacă adormi greu, trebuie să-ţi încetineşti dialogul interior şi să-ţi creezi tonuri somnoroase, cu căscat, şi te vei simţi obosit aproape imediat. Încearcă chiar acum. Vorbeşte lent, ca o persoană obosită, cu o voce care cască, pe dinăuntrul capului tău. Vorbeşte... despre cât de O-B-O-S-I-T – cască – eşti. Acum grăbeşte. Încearcă să vezi care este deosebirea. Ideea este că poţi lua model după orice strategie, atâta timp cât poţi aduce pe cineva în starea potrivită şi să afli de la el exact ceea ce face, în ce ordine şi succesiune. Secretul nu este doar să înveţi câteva strategii şi să le foloseşti. Cel mai important lucru este să fii tot timpul pe recepţie ca să afli ce anume fac oamenii bine, şi apoi să vezi cum procedează ei, care sunt strategiile lor. În asta constă copierea unui exemplu.

PNL este fizica nucleară a minţii. Fizica se ocupă cu studiul structurii realităţii, a naturii lumii. PNL face acelaşi lucru în legătură cu mintea ta. Îţi permite să demontezi un lucru în piesele componente şi să le faci să funcţioneze. Există oameni care şi-au petrecut o viaţă întreagă ca să găsească o cale să se simtă pe deplin iubiţi. Şi-au cheltuit averi încercând să înveţe să „se cunoască pe ei înşişi” cu ajutorul analiştilor şi au citit zeci

de cărţi despre cum să reuşească. PNL ne oferă tehnologia pentru a realiza aceste lucruri şi multe alte ţeluri, în mod elegant, eficient şi practic – acum!

După cum am văzut deja, una dintre căile pe care se atinge o stare este prin intermediul sintaxei şi reprezentărilor interioare. O altă cale este prin intermediul fiziologiei. Mai înainte am vorbit despre felul în care mintea şi trupul sunt legate într-o buclă cibernetică. În acest capitol, am discutat despre aspectul mental al stării.

Haideţi să vedem acum şi celălalt aspect. Să aruncăm o privire la…

Capitolul IX

Fiziologia: calea desăvârşirii

Diavolii pot fi goniţi din inimă dacă atingi cu mâna o mână sau o gură”.

— Tennessee Williams

Când ţin seminarii, de multe ori dau frâu liber unor manifestări de frenezie nestăpânită, veselă, gălăgioasă.

Dacă ai intra pe uşă într-un asemenea moment, ai vedea vreo 300 de oameni ţopăind, ţipând şi zbierând, răcnind ca leii, legănându-şi braţele, smucindu-şi pumnii ca Rocky, bătând din palme, umflându-şi pieptul, umblând ţanţoş ca păunii, făcând gestul acela cu arătătorul ridicat, comportându-se ca şi când ar avea atâta energie personală încât ar putea aprinde luminile unui întreg oraş dacă ar vrea.

Ce naiba se întâmplă?

Ceea ce se întâmplă reprezintă cealaltă jumătate a buclei cibernetice: fiziologia. Acel balamuc este manifestarea unui lucru – a te comporta ca şi când te-ai simţi mai plin de resurse, mai puternic, mai fericit decât ai fost vreodată, a acţiona ca şi când ai şti că vei reuşi. A acţiona ca şi când te-ai simţi şi plin de vigoare. Una din metodele de a te pune într-o stare care să te sprijine în obţinerea oricărui rezultat este să te comporţi „ca şi când" deja l-ai şi obţinut. A acţiona „ca şi când" este cel mai eficient atunci când îţi pui fiziologia în starea în care ai fi dacă deja ai fi pe cale să realizezi ce ţi-ai propus.

Fiziologia este instrumentul cel mai puternic pe care îl avem pentru a schimba imediat o stare, pentru a obţine imediat rezultate dinamice. Este o vorbă veche care spune: „Dacă vrei să fii puternic, fă-te că eşti puternic". Nu s-au spus vreodată vorbe mai adevărate.

Mă aştept ca oamenii să obţină rezultate remarcabile după ce participă la seminarele mele, rezultate care să le schimbe viaţa în bine. Pentru asta, ei trebuie să fie în cea mai productivă fiziologie posibilă, pentru că nu este posibilă nicio acţiune puternică fără o fiziologie puternică.

Dacă adopţi o fiziologie entuziastă, dinamică, vitală, automat adopţi acelaşi tip de stare. Cel mai mare sprijin pe care îl avem în orice situaţie este fiziologia – pentru că funcţionează rapid şi pentru că nu dă greş. Fiziologia şi reprezentările

interioare sunt strâns legate între ele. Dacă schimbi una din ele, o schimbi imediat şi pe cealaltă. Îmi place să spun: „Nu există minte, există doar trup”, şi „Nu există trup, există doar minte”. Dacă îţi schimbi fiziologia – adică postura, tiparele de respiraţie, tonusul muscular, tonalitatea – îţi schimbi imediat şi reprezentările interioare şi starea.

Îţi aminteşti cumva de vreo vreme când simţeai că eşti la pământ? Cum ţi se părea lumea atunci? Când eşti obosit fizic sau muşchii îţi sunt slăbiţi sau te doare ceva, lumea din jurul tău ţi se pare cu totul altfel decât atunci când te simţi odihnit, plin de viaţă şi însufleţit. Manevrarea fiziologiei este un instrument puternic pentru controlarea propriului creier. Este deci extrem de important să ne dăm seama cât de mult ne influenţează, că nu este o oarecare variabilă neimportantă, ci o parte absolut esenţială a buclei cibernetice care este veşnic activă.

Când fiziologia este la pământ, şi energia pozitivă a stării tale este la pământ. Când fiziologia se luminează şi se intensifică, starea ta o urmează. Fiziologia este aşadar pârghia schimbării emoţionale. De fapt nici nu poţi trăi o emoţie fără ca aceasta să nu determine o schimbare corespunzătoare în fiziologie. Tot aşa cum nu poţi trăi o schimbare în fiziologie fără schimbarea corespunzătoare a stării. Există două moduri de a schimba o stare: schimbând reprezentările interioare sau schimbând fiziologia.

Dacă vrei aşadar să-ţi schimbi starea într-o clipă – ce trebuie să faci? Pac! Îţi schimbi fiziologia – adică, respiraţia, ţinuta, expresia feţei, felul cum te mişti şi restul.

Dacă începi să te simţi obosit, sunt anumite lucruri pe care le poţi face cu ajutorul fiziologiei tale pentru a putea continua să comunici cu tine însuţi astfel: să-ţi laşi umerii să cadă, să-ţi relaxezi majoritatea grupurilor mari de muşchi şi altele de acest fel. Te poţi simţi obosit doar schimbându-ţi reprezentările interioare în aşa fel încât ele să transmită sistemului tău nervos un mesaj cum că eşti obosit. Dacă îţi schimbi fiziologia în felul în care este când te simţi puternic, ea îţi va schimba reprezentările interioare şi felul cum te simţi în acel moment. Dacă îţi tot spui că eşti obosit, nu faci decât să-ţi formezi reprezentările interioare care îţi întreţin oboseala. Dacă îţi spui că ai resursele necesare pentru a te simţi în formă şi stăpân pe situaţie, dacă adopţi în mod conştient acea fiziologie, atunci corpul tău se va conforma. Schimbă-ţi fiziologia şi îţi vei schimba starea.

În capitolul despre convingeri, v-am arătat câte ceva despre efectele pe care le au convingerile asupra sănătăţii. Toate descoperirile pe care le fac oamenii de ştiinţă la ora actuală scot în evidenţă un lucru: boala şi sănătatea, vitalitatea şi deprimarea ţin adesea de decizii. Există lucruri pe care hotărâm să le facem cu ajutorul fiziologiei noastre. De obicei aceste decizii nu le luăm în mod conştient, dar tot decizii se numesc.

| | |
|---|---|
| Ce mai rău lucru pe care poţi să-l faci este să-ţi în drepţi spatele şi săţii capul sus pentru că atunci ai să începi să te simţi mai bine... | Dacă vrei să ai vreo bucurie din a fi deprimat, trebuie să stai aşa... |
| 3. PU | |

„78-/J

PEANUTS

Cond eşti deprimat, contează foarte mult ce ţinută ai...

I [*Aşa* arăt eul I cănd sunt *I* J*

Nimeni nu afirmă conştient fiind: „Prefer să fiu deprimat decât fericit". Ce fac însă oamenii deprimaţi? Ne gândim la deprimare ca la o stare mentală, dar ea are, de fapt, o fiziologie clară, care poate fi identificată. Nu este greu să-ţi dai

seama când cineva este deprimat. Oamenii deprimaţi merg adesea privind în jos. (Accesează într-un mod tactil şi/sau vorbesc cu ei înşişi despre toate lucrurile care îi fac să se simtă deprimaţi.) Au umerii căzuţi. Respiră slab şi superficial. Fac toate acele lucruri care le aduc corpul la o fiziologie deprimată. Se hotărăsc ei oare să fie deprimaţi? Cu siguranţă. Deprimarea este un rezultat şi necesită nişte imagini specifice ale corpului pentru a-l crea. Până şi Charlie Brown înţelege asta.

Ceea ce este îmbucurător este că tot atât de uşor poţi obţine un rezultat numit extaz, schimbându-ţi fiziologia cu ajutorul unor mijloace specifice. Căci ce altceva sunt emoţiile? Sunt o asociere complexă, o configuraţie complexă de stări fiziologice. Fără să-i schimb vreuna din reprezentările interioare, eu pot schimba starea oricărei persoane deprimate în decurs de câteva secunde. Nu trebuie neapărat să cauţi să vezi ce imagini mentale îşi face o persoană deprimată. Doar îi schimbi fiziologia şi pac! îi schimbi starea.

Dacă îţi îndrepţi spatele, îţi tragi umerii înapoi, tragi aer adânc în piept, priveşti în sus – dacă te pui într-o fiziologie productivă – nu mai poţi să fii deprimat. Încearcă şi tu! Îndreaptă-ţi spatele, trage-ţi umerii înapoi, respiră adânc, ridică-ţi privirea, mişcă-ţi corpul. Vezi dacă mai poţi fi deprimat cu ţinuta asta. Ai să constaţi că este aproape imposibil. Şi atunci creierul tău primeşte un mesaj de la fiziologia ta să fie vioi şi

plin de viaţă şi productiv. Şi aşa se şi întâmplă.

Când vine cineva la mine şi-mi spune că nu poate să facă ceva, îi răspund: Acţionează ca şi când ai putea s-o faci". De obicei mi se răspunde: „Păi, ştiu şi eu?" Aşa că îi spun: „Acţionează ca şi când ai şti cum s-o faci. Ia-ţi chiar acum ţinuta pe care ai avea-o dacă ai şti cum s-o faci. Afişează o expresie ca şi când ai putea s-o faci chiar acum". Îndată ce adoptă această ţinută, respiră astfel, şi îşi pun fiziologia în acea stare, se simt imediat capabili să o facă. Procedeul este infailibil datorită capacităţii uimitoare de a putea adapta şi schimba fiziologia. Iar şi iar, schimbând doar fiziologia, îi poţi determina pe oameni să facă lucruri pe care n-au putut să le facă vreodată înainte – pentru că în momentul când îşi schimbă fiziologia, îşi schimbă şi starea.

Gândeşte-te la ceva ce îţi închipui că nu poţi face; dar ai vrea să poţi. Ce ţinută ai avea dacă ai şti că o poţi face? Cum ai vorbi? Cum ai respira? Chiar acum, pune-te cât poţi de convingător în fiziologia în care ai fi dacă ai şti că poţi s-o faci. Fă în aşa fel încât întregul tău corp să-ţi dea acelaşi mesaj. Corectează-ţi ţinuta, respiră şi reflectă prin expresia feţei fiziologia pe care ai avea-o dacă ai şti că poţi s-o faci. Remarcă acum deosebirea dintre această stare şi cea în care te aflai înainte. Dacă îţi păstrezi constant fiziologia potrivită, te vei simţi „ca şi când" ai putea face ceea ce credeai că nu poţi.

Acelaşi lucru se întâmplă şi cu mersul pe

cărbuni încinşi. Când unii oameni sunt în faţa stratului de cărbuni încinşi, ei se află într-o stare de deplină încredere şi acord datorită combinaţiei dintre reprezentările lor interioare şi fiziologia lor. Ca urmare, pornesc cu pas încrezător şi hotărât peste cărbunii încinşi. Dar alţii se panichează în ultimul moment. Poate că şi-au schimbat reprezentările interioare legate de ceea ce urmează să se întâmple, astfel încât îşi închipuie cel mai rău scenariu posibil. Sau poate dogoarea cărbunilor i-a scos din starea lor de încredere, pe măsură ce se apropie de marginea patului de cărbuni. Ca urmare, încep să tremure de teamă, sau să plângă ori să îngheţe, cu toţi muşchii blocaţi, sau pot avea orice alte reacţii fiziologice majore. Pentru a-i ajuta să-şi învingă teama într-o clipă şi să treacă la fapte în ciuda situaţiei aparent imposibile, nu trebuie să fac decât un lucru – să le schimb starea. Ţineţi minte, orice comportament uman este rezultatul stării în care ne aflăm. Atunci când ne simţim puternici şi productivi, vom încerca să facem lucruri pe care niciodată nu le-am face de teamă, slăbiciune şi oboseală. Astfel că mersul pe cărbuni încinşi nu doar îi învaţă pe oameni să gândească, ci le oferă şi o experienţă de schimbare a stării într-un moment, pentru a-şi sprijini ţelurile, indiferent de ceea ce gândeau înainte de asta.

Cum procedez cu o persoană care tremură, plânge şi stă înţepenită la marginea patului de cărbuni încinşi? Primul lucru pe care îl fac este să-

i modific reprezentările interioare. Îl pot determina să se gândească cum se va simţi după ce a trecut cu succes şi nevătămat până la celălalt capăt al patului de cărbuni. Acest lucru îl face să îşi creeze o reprezentare interioară care îi schimbă fiziologia. În decurs de două până la patru secunde, persoana respectivă se află deja într-o stare productivă – se poate vedea după cum respiră şi după expresia feţei. Atunci îi spun să pornească şi aceeaşi persoană care era paralizată de spaimă doar cu o fracţiune de secundă mai înainte, păşeşte acum hotărâtă peste cărbuni, sărbătorind apoi sosirea în partea cealaltă. Dar uneori oamenii au imagini interioare clare despre cum se ard sau cum se împiedică, care sunt mai mari decât reprezentările lor în care se văd capabili să reuşească să treacă nevătămaţi. În acest caz este nevoie să le schimb submodalităţilă – iar acest lucru poate cere timp.

IA.

Cealaltă soluţie pe care o am – şi care este mai eficientă atunci când cineva este panicat total în faţa cărbunilor – este să-i schimb fiziologia. La urma urmei, dacă îşi schimbă reprezentările interioare, sistemul lui nervos trebuie să semnalizeze corpului să-şi schimbe ţinuta, tiparul de respiraţie, tonusul muscular şi celelalte. Şi atunci de ce să nu mergem direct la sursă – să sărim peste orice altă formă de comunicare şi să schimbăm direct fiziologia? Procedând astfel, persoana în cauză începe să acceseze aspectele

vizuale ale sistemului său nervos în locul celor tactile. Aproape imediat încetează să mai plângă. Încercaţi şi voi; dacă sunteţi supăraţi sau plângeţi şi vreţi să vă opriţi, priviţi în sus. Trageţi-vă umerii înapoi şi intraţi într-o stare vizuală. Aproape instantaneu, sentimentele vi se vor modifica. Puteţi face acest lucru cu copiii voştri. Atunci când se lovesc, puneţi-i să privească în sus. Se vor opri din plâns, iar durerea va dispărea, sau se va reduce spectaculos într-o clipă. Apoi îl pun pe respectivul să adopte o poziţie ca şi când ar fi total încrezător şi ar şti că poate reuşi să păşească nevătămat dincolo de cărbuni, să respire aşa cum ar trebui să respire şi să zică ceva pe un ton al vocii cuiva care este pe deplin încrezător. În acest fel, creierul său recepţionează un mesaj nou care îi spune ce trebuie să simtă şi, în starea care rezultă, aceeaşi persoană care era complet imobilizată de spaimă cu câteva secunde în urmă, poate realiza acţiunea care vine în sprijinul ţelului său.

Aceeaşi tehnică poate fi exersată ori de câte ori simţim că nu putem face ceva – nu putem aborda un bărbat sau o femeie, nu ne putem adresa şefului sau altceva de acest fel. Ne putem schimba stările şi găsi puterea să acţionăm fie schimbând imaginile şi dialogurile din mintea noastră, fie schimbându-ne ţinuta, respiraţia şi tonul vocii. Ideal este să schimbăm şi fiziologia şi tonul. După ce am procedat astfel, imediat ne putem simţi productivi şi capabili să continuăm cu

acţiunile necesare obţinerii rezultatelor pe care le dorim.

Acelaşi lucru este valabil şi în cazul antrenamentelor. Dacă te antrenezi mult şi îţi pierzi suflul şi îţi spui mereu cât de obosit eşti sau cât de mult ai alergat, vei lăsa loc unei fiziologii – aşezându-te sau gâfâind – care să sprijine acea comunicare. Dacă totuşi – deşi ţi se taie răsuflarea – te ţii drept şi respiri normal, te vei simţi restabilit în doar câteva momente.

În plus faţă de modul cum ne schimbăm felul cum gândim şi implicit, acţiunile, schimbându-ne reprezentările interioare şi fiziologia, procesele biochimice şi electrice sunt şi ele afectate. Studiile arată că atunci când oamenii sunt deprimaţi, sistemul lor imunitar reacţionează şi devine mai puţin eficient – scade numărul leucocitelor. Aţi văzut vreodată o fotografie Kirlian a unei persoane? Este reprezentarea bioenergiei electrice a corpului, şi se schimbă spectaculos pe măsură ce persoana îşi modifică starea fizică sau starea de spirit. Din cauza legăturii dintre minte şi corp, în stările intense, întregul nostru câmp electric se poate modifica şi putem astfel face lucruri care altfel ni s-ar părea imposibile. Tot ce am citit şi am trăit îmi spune că trupurile noastre au de departe mai puţine limite – atât pozitive cât şi negative – decât am fost învăţaţi să credem.

Dr. Herbert Benson, care a scris pe larg despre relaţia minte/trup, povesteşte lucruri uluitoare despre puterea vrăjitorilor în diferite

părţi ale lumii. Vraciivrăjitori ai unui trib australian de aborigeni practică un obicei numit „arătând către os”. Acesta constă în a face nişte farmece atât de puternice încât victima ştie cu certitudine absolută că se va îmbolnăvi de moarte. Iată cum descrie Dr. Benson o asemenea întâmplare petrecută în 1925:

„Omul care descoperă că este ţintuit cu privirea de un duşman este, într-adevăr, o privelişte demnă de milă. Stă cuprins de groază, cu ochii holbaţi la cel care îl fixează cu ticăloşie, cu braţele ridicate de parcă ar vrea să îndepărteze otrava ucigătoare pe care şi-o închipuie intrându-i în corp. Obrajii îi devin livizi, ochii sticloşi, iar expresia feţei sale este parcă stâlcită… încearcă să ţipe, dar ţipătul i se îneacă în gât, şi tot ce se poate observa este doar spuma pe care o face la gură. Începe să tremure din tot corpul, iar muşchii îi zvâcnesc necontrolat. Se trage îndărăt şi cade pe jos, iar în scurt timp pare să fi leşinat; dar puţin timp după ce se zvârcoleşte ca în agonia morţii şi îşi acoperă faţa cu mâinile, începe să se tânguie… Moartea survine într-un timp foarte scurt”.

Nu ştiu ce credeţi voi, dar mie mi se parte că aceasta este una dintre cele mai convingătoare şi mai îngrozitoare descrieri pe care am citit-o vreodată. Nu cred că vă voi cere să luaţi model după ea. Dar este şi unul dintre cele mai grăitoare exemple imaginabile ale puterii fiziologiei şi convingerii. În termeni convenţionali, acelui om nu i se face nimic, dar absolut nimic. Dar puterea

convingerii lui şi forţa propriei fiziologii au creat o forţă negativă înspăimântător de puternică care l-a distrus ulterior.

Să se limiteze oare acest fel de experienţă la societăţi pe care noi le considerăm primitive? Nicidecum. Exact acelaşi proces se petrece în preajma noastră în fiecare zi. Benson menţionează că Dr. George L. Engel de la Universitatea Centrului Medical Rochester a adunat un dosar voluminos cu articole din ziare din întreaga lume despre morţi subite petrecute în împrejurări neaşteptate. În fiecare caz, nu era vorba de ceva îngrozitor care se petrecuse în lumea exterioară. Ci mai degrabă, erau de vină reprezentările interioare negative ale victimei. În fiecare caz, ceva anume a făcut victima să se simtă sleită de puteri, neajutorată şi însingurată. Rezultatul era practic acelaşi ca în ritualul tribului de aborigeni.

Este interesant că se pare că s-au făcut cercetări şi s-a pus mai mult accent anecdotic pe aspectul dăunător al relaţiei minte/trup decât pe cel ajutător. Auzim întotdeauna despre efectele oribile ale stresului sau despre oameni care îşi pierd dorinţa de a mai trăi după ce le-a murit o fiinţă iubită. Cu toţii părem să ştim că stările şi emoţiile negative pot practic să ne omoare. Auzim însă mai puţine despre modurile prin care stările pozitive ne pot vindeca.

Una dintre cele mai celebre povestiri din acest registru este aceea relatată de Norman Cousins, în cartea *sa Anatomy of an Illness*

(Anatomia unei boli), el descrie cum s-a vindecat prin râs de o boală lungă şi istovitoare. Râsul a fost instrumentul pe care Cousins l-a folosit într-un efort conştient de mobilizare a dorinţei lui de a trăi şi a prospera. O bună parte a regimului său consta în a-şi petrece o parte a zilei urmărind filme, emisiuni de televiziune şi citind cărţi care îl făceau să râdă. Evident că acest lucru i-a schimbat reprezentările interioare constante pe care şi le făcea, iar râsul ia schimbat radical fiziologia – şi implicit şi mesajele către sistemul său nervos privind felul cum să răspundă. A constatat că au apărut schimbări fizice pozitive. Dormea mai bine, durerile erau mai slabe, întreaga sa prezenţă fizică se îmbunătăţise.

Cu timpul, s-a vindecat complet, deşi unul dintre doctorii săi îi spusese iniţial că avea o şansă de 1/500 să se vindece total. Cousins concluzionează: „Am învăţat să nu subestimez niciodată capacitatea de regenerare a minţii şi corpului omenesc – chiar şi atunci când perspectivele par să fie dintre cele mai sumbre. Forţa vieţii poate fi cea mai puţin înţeleasă forţă de pe pământ”.

Unele studii de cercetare care încep să iasă la lumină ar putea arunca oarecare lumină asupra experienţei trăite de Cousins şi a altora de acest fel. Studiile privesc felul în care expresia feţei noastre afectează felul cum ne simţim şi trage concluzia că nu contează atât de mult că zâmbim când ne simţim bine sau râdem când suntem în

toane bune. Ci mai degrabă zâmbetul şi râsul declanşează procese biologice care, de fapt, ne fac să ne simţim bine. Ele fac să crească fluxul de sânge către creier şi modifică nivelul oxigenului şi nivelul stimulării neurotransmiţătorilor. Acelaşi lucru se întâmplă şi cu alte expresii. Pune-ţi expresia feţei în fiziologia temerii, a furiei, a dezgustului sau a surprizei şi asta va fi ceea ce vei simţi.

„Trupurile noastre sunt grădinile noastre... dorinţele noastre sunt grădinari".

— William Shakespeare

Pe faţă există aproximativ 80 de muşchi şi aceştia acţionează ca nişte bandaje, fie pentru a păstra constant aportul de sânge atunci când corpul este supus unor încercări grele, fie pentru a modifica aportul de sânge şi astfel, într-o oarecare măsură, funcţionarea creierului. Într-o lucrare remarcabilă scrisă în 1907, un medic francez pe nume Israel Waynbaum afirma că expresiile faciale chiar modifică sentimentele. În prezent, alţi cercetători constată acelaşi lucru. După cum declara Dr. Paul Ekinan, profesor de psihiatrie la Universitatea din California, în San Francisco, în ziarul Los Angeles Times (5 iunie 1985): „Ştim că dacă ai o emoţie, ţi se citeşte pe faţă. Acum am constatat că este valabilă şi reciproca. Devii ceea ce îţi afişezi pe faţă... Dacă râzi atunci când suferi, nu simţi suferinţa pe dinăuntru. Dacă faţa ta exprimă durere, atunci chiar o simţi pe dinăuntru". De fapt, consideră

Ekman, acelaşi principiu este folosit frecvent pentru a păcăli detectorul de minciuni. Oamenii care se pun într-o fiziologie de convingere, chiar atunci când mint cu neruşinare, vor înregistra convingere.

Tocmai aceste lucruri le predăm de ani de zile cei din comunitatea PNL şi cu mine. Se pare că acum comunitatea ştiinţifică verifică în sfârşit ceea ce noi am constatat că era folositor. Mai există multe alte lucruri în această carte care vor fi validate în anii ce vor veni. Dar voi nu trebuie să aşteptaţi ca un cercetător universitar să vi le confirme. Le puteţi folosi chiar acum ca să obţineţi rezultatele dorite.

Învăţăm acum atât de multe despre corelaţiile minte/corp pe care le predau unii, încât tot ce aveţi de făcut este să aveţi mare grijă de corpul vostru. Dacă trupul vostru funcţionează la niveluri de vârf, creierul va lucra şi el mai eficient. Cu cât folosiţi mai bine corpul vostru, cu atât va funcţiona mai bine creierul. Aceasta este esenţa activităţii lui Moshe Feldenkrais. El a folosit mişcarea pentru a-i învăţa pe oameni cum să gândească şi cum să trăiască. Feldenkrais a constatat că doar lucrând la nivel tactil, îţi poţi schimba imaginea aşa cum o vezi tu, starea şi funcţionarea generală a creierului. El afirmă, de fapt, că în funcţie de calitatea vieţii pe care o duci variază şi calitatea mişcării tale. Lucrările lui sunt o sursă nepreţuită pentru a realiza transformarea umană prin schimbarea fiziologiei într-un fel

anume.

Un important corolar al fiziologiei este consecvenţa. Dacă eu îţi trimit ceea ce cred eu că este un mesaj pozitiv, dar vocea mea este slabă şi nesigură, iar limbajul corpului este incoerent şi neclar, sunt inconsecvent. Inconsecvenţa mă împiedică să fiu tot ceea ce pot fi, să fac tot ceea ce pot să fac şi să îmi creez starea cea mai puternică.

A-ţi da mesaje contradictorii reprezintă un mod subliminal de a-ţi da singur un pumn.

Poate ţi s-a întâmplat vreodată să nu crezi pe cineva, dar să nu ştii de ce. Ceea ce spunea acea persoană avea sens, dar parcă nu-ţi venea să-i dai crezare. Subconştientul tău recepţiona ceva ce nu recepţiona conştientul. De exemplu, atunci când puneai o întrebare, persoana respectivă putea răspunde: „Da”, dar în acel moment poate dădea din cap imperceptibil că nu. Sau spunea „Pot să rezolv problema”, dar observai că avea umerii căzuţi, privirea îndreptată în jos şi abia dacă respira – toate acestea spunând subconştientului tău că de fapt mesajul era: „Nu pot să rezolv problema”. O parte din el voia să facă ceea ce i se cerea, iar cealaltă parte nu. O parte din el era încrezătoare, dar cealaltă parte nu era. Inconsecvenţa lucra împotriva lui. Încerca să meargă în două sensuri opuse, în acelaşi timp. Îşi reprezenta un anume lucru în cuvinte şi cu totul altul în fiziologie.

Plătim cu toţii preţul inconsecvenţei atunci

când o parte din noi vrea ceva cu tot dinadinsul, dar o altă parte pare să ne oprească. Consecvenţa înseamnă putere. Oamenii care au în mod constant reuşite sunt aceia care se angajează cu toate forţele lor, mentale şi fizice, conjugate, pentru a îndeplini o sarcină. Opriţi-vă acum o clipă şi gândiţi-vă la trei dintre cei mai consecvenţi oameni pe care îi cunoaşteţi. Acum gândiţi-vă la alţi trei oameni care sunt cei mai inconsecvenţi din câţi cunoaşteţi. Prin ce se deosebesc? Cum te afectează pe tine personal nişte oameni consecvenţi faţă de unii inconsecvenţi?

Dezvoltarea consecvenţei este un mare secret al puterii personale. Când comunic ceva, atunci sunt stăruitor – în cuvinte, voce, respiraţie, în întreaga mea fiziologie. Atunci când cuvintele mele corespund cu atitudinea corpului, transmit semnale clare creierului meu cum că asta este ceea ce vreau să realizez. Iar mintea mea răspunde în consecinţă.

Dacă îţi spui: „Mda, cred că asta ar trebui să fac”, iar fiziologia ta este slabă şi nehotărâtă, ce fel de mesaj primeşte creierul? Este ca şi când ai încerca să te uiţi la un televizor căruia îi filează tubul. Abia dacă poţi vedea ce se petrece pe ecran. Acelaşi lucru este valabil şi pentru creierul tău: dacă semnalele pe care le trimite corpul tău sunt slabe sau contradictorii, creierul nu are o imagine clară a ceea ce are de făcut. Este ca şi când generalul i-ar spune unui soldat care pleacă la luptă: „Păi, poate c-ar fi bine să încercăm aşa.

Dar nu sunt sigur dacă merge, dar haide să vedem ce se întâmplă”. În ce stare îl pune pe acel soldat?

Dacă spui: „Aşa am să procedez, cu siguranţă”, fiziologia ta este unificată – adică ţinuta, expresia feţei, felul de a respira, calitatea gesturilor şi mişcărilor tale, cuvintele şi tonalitatea vocii tale sunt toate în concordanţă; în mod sigur că aşa vei face. Stările de consecvenţă sunt tot ceea ce avem nevoie ca să avansăm şi pasul cel mai mare pe care îl poţi face este să te asiguri că te afli într-o fiziologie fermă, hotărâtoare şi consecventă. În cazul în care cuvintele nu se potrivesc cu ceea ce vrea corpul, nu vei fi pe deplin eficient.

Una din căile de a-ţi dezvolta consecvenţa este să iei model de la fiziologia oamenilor care sunt consecvenţi. Esenţa copierii este să descoperi ce parte a creierului foloseşte o persoană eficientă, într-o situaţie dată. Dacă vrei să fii eficient, trebuie să-ţi foloseşti creierul în acelaşi fel. În cazul în care copiezi exact fiziologia cuiva, va trebui să pui în funcţiune aceeaşi parte a creierului tău. Acum te afli într-o stare consecventă? Dacă nu, comută-le pe acea stare. Ce procent de timp te afli într-o stare inconsecventă? Poţi fi consecvent mai des? Încearcă s-o faci de acum încolo. Opreşte-te şi identifică cinci oameni care au o fiziologie puternică pe care ai vrea s-o copiezi. Prin ce diferă fiziologia lor de a ta? Cum stau jos? Cum stau în picioare? Cum se mişcă? Care sunt câteva

din expresiile lor faciale şi gesturile cheie?

Opriţi-vă o clipă şi staţi jos aşa cum stă unul dintre aceşti oameni. Faceţi expresii faciale şi gesturi asemănătoare. Observaţi cum vă simţiţi.

La seminarele noastre vin oameni care copiază întocmai fiziologia altor oameni şi constată că pot accesa o stare similară şi obţine un sentiment similar. Aşa că aş vrea să încercaţi şi voi un exerciţiu. Trebuie însă să-l faceţi împreună cu altcineva. Determinaţi acea persoană să-şi amintească ceva care a impresionat-o în mod deosebit şi, fără să vă spună despre ce anume este vorba, să încerce să reintre în acea stare. Acum aş vrea să copiaţi întocmai ceea ce face acea persoană. Cum stă jos şi cum îşi ţine picioarele. Cum îşi ţine braţele şi mâinile. Copiaţi câtă tensiune citiţi pe faţa ei şi în corpul său. Copiaţi-i poziţia capului şi orice mişcare pe care i-o observaţi în ochi, picioare sau gât. Copiaţi-i poziţia gurii, tensiunea pielii, felul în care respiră. Încercaţi să vă puneţi în exact aceeaşi fiziologie în care este ea. Dacă faceţi totul cu exactitate, veţi reuşi cu siguranţă. Copiind fiziologia acelei persoane, puteţi trimite creierului vostru acelaşi semnal pe care îl transmite ea creierului ei. Veţi fi capabil să simţiţi acelaşi lucru pe care îl simte ea sau ceva asemănător. Şi adesea veţi vedea versiunea proprie a imaginii pe care o vede acea persoană, şi veţi gândi propria versiune a gândurilor ei.

După ce aţi făcut acest lucru, notaţi-vă vreo

două vorbe descriind starea în care vă aflaţi – adică, ceea ce simţiţi voi atunci când copiaţi exact acea persoană. Apoi confruntaţi-vă sentimentele cu cele ale acelei persoane. Cam 80 – 90% din timp aţi folosit acelaşi cuvânt pentru a descrie starea în care eraţi. Sunt mulţi oameni la fiecare seminar care chiar încep să vadă ceea ce vede cealaltă persoană. Ei au descris exact unde se afla acea persoană sau au identificat oamenii pe care îi vedea cu ochii minţii. Unele exactităţi sfidează chiar o explicaţie raţională. Este aproape ca o experienţă psihică – doar că nu există o pregătire în acest sens. Tot ceea ce facem se rezumă la a trimite creierului nostru exact aceleaşi mesaje pe care le transmite persoana pe care o copiem.

Ştiu că vi se pare greu de crezut, dar cei care participă la seminarele mele au învăţat că se poate face după 5 minute de antrenament. Nu vă pot garanta că veţi reuşi de la prima încercare, dar dacă vreodată veţi fi pe aproape, veţi constata că sunteţi în aceeaşi stare de furie, durere, tristeţe, bună dispoziţie, bucurie sau extaz, aşa cum se află şi cealaltă persoană. Cu toate astea, nu aţi avut nicio discuţie înainte cu ea despre ce simte.

Există nişte studii recente care vin în sprijinul celor afirmate mai sus. Potrivit unei povestiri din revista *Omni*, doi cercetători au constatat că, de fapt, cuvintele au un tipar electric caracteristic în creier. Neurofiziologul Donald York de la University of Missouri Medical Center şi specialistul în probleme de patologia limbajului

Tom Jenson din Chicago au descoperit că aceleaşi tipare sunt valabile la mai multe persoane. În cadrul unui experiment ei au constatat existenţa pe creier a aceluiaşi tipar ondulatoriu la oameni care vorbesc limbi diferite. Ei au programat deja calculatoarele să recunoască acele tipare ondulatorii ale creierului în aşa fel încât să poată interpreta cuvintele din mintea cuiva, chiar înainte ca acestea să fie rostite! Calculatoarele pot citi astfel gândurile, aproape în acelaşi fel în care o putem face noi atunci când copiem cu precizie fiziologia cuiva.

La câteva mari personalităţi, precum John F. Kennedy, Martin Luther King, Jr., sau Franklin Roosevelt, pot fi întâlnite câteva aspecte unice de fiziologie – priviri sau tonalităţi deosebite, sau gesturi fizice. Dacă puteţi lua model după fiziologiile lor specifice, veţi putea elibera energii din aceleaşi părţi ale creierului şi puteţi începe să prelucraţi informaţiile tot aşa cum fac şi ei. Chiar veţi simţi ceea ce simţeau ei. Bineînţeles că dacă respiraţia, mişcarea şi tonalităţile vocii sunt factori esenţiali în crearea unei stări, fotografiile acestor personalităţi nu pot furniza informaţii atât de precise pe cât ar fi de dorit. Ar fi ideal să avem un film sau o casetă video. Pentru început, copiaţi doar ţinuta, expresia facială şi gesturile, pe cât se poate de precis. Veţi începe să aveţi sentimente asemănătoare. Dacă vă amintiţi cum suna vocea persoanei respective, puteţi încerca să spuneţi ceva pe acel ton al vocii.

Remarcaţi şi gradul de consecvenţă pe care îl împărtăşesc toate aceste persoane. Fiziologia lor trimite doar un singur mesaj, nu mesaje contradictorii. Dacă aţi fost inconsecvenţi când le-aţi copiat fiziologia, nu veţi simţi ceea ce simţeau ei pentru că nu veţi trimite aceleaşi mesaje către creier. Dacă, de exemplu, aţi copiat fiziologia şi în acelaşi timp vă spuneţi: „Arăt ridicol”, nu veţi beneficia pe deplin de copiere pentru că nu sunteţi consecvent. Corpul vostru spune una, iar mintea spune alta. Puterea vine din trimiterea unui mesaj unificat.

Dacă vă puteţi procura o înregistrare cu un discurs al lui Martin Luther King, Jr., şi puteţi vorbi aşa cum vorbeşte el, îi puteţi copia tonalitatea vocii, vocea şi tempoul, aţi putea avea sentimentul puterii şi tăriei pe care nu l-aţi mai avut niciodată. Iar unul din marile avantajele de a citi o carte scrisă de cineva precum John F. Kennedy sau Benjamin Franklin sau Albert Einstein, este că te pune într-o stare asemănătoare cu a lor. Începi să gândeşti la fel ca autorii, creând acelaşi fel de reprezentări interioare. Dar copiindu-le fiziologia, puteţi simţi pe propria piele ceea ce simţeau ei şi chiar puteţi să vă comportaţi ca ei.

Aţi vrea să eliberaţi pe loc mai mult din puterea voastră interioară şi farmecul vostru? Începeţi să imitaţi conştiincios fiziologia unor oameni pe care îi respectaţi şi îi admiraţi. Veţi începe să creaţi aceleaşi stări pe care le trăiesc ei.

Adesea este posibil să realizaţi o experienţă exactă. Desigur că nu trebuie să imitaţi fiziologia cuiva care este deprimat. Trebuie să imitaţi oameni care sunt într-o stare puternic productivă, pentru că dacă îi copiaţi, veţi avea la dispoziţie un nou set de posibilităţi, o cale de acces către părţi din creierul vostru pe care s-ar putea să nu le prea fi folosit în trecut.

La un seminar, am întâlnit un puşti cu care nu mă puteam lămuri ce se întâmplă. Se afla în starea cea mai neproductivă cu putinţă, din care nu puteam să-l scot. Am aflat apoi că o parte din creierul lui fusese distrusă într-un accident. Dar am reuşit să-l fac să se comporte „ca şi când" – să mă imite pe mine şi să se pună într-o fiziologie la care nu credea că poate avea acces. Şi copiindu-mă pe mine, creierul lui a început să funcţioneze într-un mod cu totul nou. Spre sfârşitul seminarului, oamenii aproape că nu-l mai recunoşteau. Se comporta şi simţea complet diferit de felul cum o făcuse înainte. Mimând fiziologia altcuiva, a început să trăiască noi gânduri, emoţii şi acţiuni.

Dacă ar fi să copiaţi sistemele de convingeri, sintaxa mentală şi fiziologia unui alergător de talie mondială, să însemne asta oare că şi voi aţi putea să alergaţi o milă în mai puţin de 4 minute imediat după ce l-aţi copiat? Sigur că nu. Nu imitaţi exact persoana respectivă, pentru că nu aţi expediat constant aceleaşi mesaje către sistemul vostru nervos, aşa cum a făcut-o el pe parcursul

antrenamentelor. Este important de remarcat că anumite strategii necesită un nivel de dezvoltare sau programare fiziologică pe care voi încă nu o aveţi. Poate că aţi copiat cel mai mare cofetar din lume, dar dacă încercaţi să faceţi prăjitura după reţeta lui, folosind un cuptor care se încălzeşte doar până la 225 de grade în timp ce ai lui merge până la 625, nu veţi obţine acelaşi rezultat. Urmând totuşi reţeta lui, puteţi obţine un rezultat bun chiar cu ajutorul cuptorului vostru. Şi dacă imitaţi modul în care şi-a îmbunătăţit cuptorul peste ani, poţi obţine acelaşi rezultat, cu condiţia să fii dispus să plăteşti preţul respectiv. Pentru a-ţi mări capacitatea de a obţine rezultate modelând strategii, s-ar putea să ai nevoie să investeşti nişte timp pentru a mări puterea cuptorului tău. Este un lucru despre care vom mai discuta puţin în capitolul care urmează.

Respectând fiziologia, creaţi noi posibilităţi. De ce iau oamenii droguri, beau alcool, fumează ţigări, mănâncă peste măsură? Oare nu sunt toate acestea nişte încercări indirecte de schimbare a stării prin schimbarea fiziologiei? Acest capitol v-a furnizat un mod direct de abordare a schimbării rapide a stării. Prin respiraţie ori prin mişcarea corpului sau a muşchilor faciali într-un fel nou, vă puteţi schimba imediat starea. Acest lucru va da aceleaşi rezultate ca şi mâncarea, alcoolul sau drogurile, dar fără efecte secundare nici asupra corpului vostru, nici asupra psihicului. Amintiţi-vă, în orice buclă cibernetică, individul care are mai

multe posibilităţi de a alege are situaţia sub control. În orice privinţă, aspectul esenţial este flexibilitatea. Toate celelalte fiind egale, sistemul cu cea mai mare flexibilitate are de unde alege şi o mai mare abilitate să dirijeze alte aspecte ale sistemului. Acelaşi lucru este valabil şi cu oamenii. Oamenii cu cele mai multe posibilităţi sunt cei care au cel mai mare control. Imitarea exemplului ţine de crearea de posibilităţi. Şi nu există o cale mai rapidă, mai dinamică decât cea care trece prin fiziologie.

Cu prima ocazie când veţi întâlni o persoană extrem de realizată, cineva pe care îl admiraţi şi îl respectaţi, copiaţi-i gesturile, încercaţi să vă daţi seama de deosebire, şi bucuraţi-vă de schimbarea din tiparele gândirii. Jucaţi-vă. Trăiţi momentul. Vă aşteaptă noi posibilităţi! Să aruncăm acum o privire la un alt aspect al fiziologiei – alimentele pe care le mâncăm, felul în care respirăm, precum şi nutrienţii pe care îi ingerăm. Toate acestea fac parte din…

## Capitolul X

## Energia: hrana desăvârşirii

„Sănătatea oamenilor este fundamentul de care depinde întreaga lor fericire şi toate puterile lor ca stat”.

— Benjamin Disraeli

Am văzut că fiziologia este calea spre desăvârşire. Unul din felurile în care fiziologia poate fi afectată este schimbarea modului în care vă folosiţi sistemul muscularvă puteţi schimba

ţinuta, expresia facială şi respiraţia. Tot despre ce vorbesc în această carte depinde şi de nivelul de sănătate a funcţionării biochimice. Acest lucru presupune că vă curăţaţi şi vă hrăniţi corpul, şi nu vi-l îmbâcsiţi şi nu vi-l intoxicaţi. În acest capitol, vom arunca o privire la temelia fiziologiei – ce mâncaţi şi ce beţi, şi cum respiraţi.

Eu numesc energia – hrana desăvârşirii. Puteţi să vă schimbaţi reprezentările interioare cât e ziua de lungă, dacă biochimia este dată peste cap, ea va determina creierul să creeze reprezentări distorsionate. Întregul sistem va fi dat peste cap. De fapt, este chiar foarte puţin probabil să aveţi dispoziţie să folosiţi ceea ce aţi învăţat.

Puteţi avea cea mai frumoasă maşină de curse din lume, dar dacă încercaţi s-o faceţi să meargă cu bere, nu va funcţiona. Puteţi avea maşina potrivită şi combustibilul potrivit, dar dacă bujiile nu se aprind bine, nu veţi realiza cea mai bună performanţă. În acest capitol vă voi împărtăşi câteva gânduri despre energie şi cum să faceţi s-o ridicaţi la niveluri de vârf. Cu cât nivelul energiei va fi mai ridicat, cu atât corpul va fi mai eficient. Cu cât va fi corpul mai eficient, cu atât vă veţi simţi mai bine şi vă veţi folosi mai bine talentul pentru a obţine rezultate remarcabile.

Ştiu din proprie experienţă despre cât de importantă este energia şi farmecul pe care belşugul ei îl poate slobozi. Aveam 135 kg. Acum am 105. Înainte, nu căutam toate mijloacele prin

care să duc o viaţă echilibrată. Fiziologia mea nu mă ajuta să obţin rezultate remarcabile. Ceea ce puteam învăţa, face şi crea era pe planul al doilea, după ceea ce mâncam şi ceea ce vedeam la televizor. Dar într-o zi am hotărât că obosisem să mai trăiesc aşa, aşa că am început să studiez cum să procedez să am o sănătate de fier şi atunci am imitat oameni care reuşiseră acest lucru cu ei înşişi.

Domeniul nutriţiei era atât de contradictoriu şi derutant încât nu ştiam cu ce să încep. Am citit o carte în care scria să faci asta, asta, şi asta şi ai să trăieşti veşnic. M-am entuziasmat teribil – până când am dat de altă carte, în care scria că dacă faci toate acele lucruri despre care se scria în prima, ai să mori, aşa că trebuie să faci aia, aia, şi aia. Sigur că după ce am citit-o pe a treia, am constatat că le contrazicea pe celelalte două. Toate erau scrise de medici, cu toate astea, nu cădeau de acord asupra problemelor de bază.

Eu nu căutam acreditări. Ceea ce voiam eu erau rezultatele. Aşa că am găsit oameni care obţinuseră rezultate cu propriul lor corp, oameni care fremătau de sănătate. Am aflat ce făceau ei şi am făcut şi eu la fel. Am adunat tot ce învăţasem într-un set de angajamente sau principii pentru uzul propriu şi am iniţiat un program de 60 de zile de trai sănătos. Am aplicat zilnic aceste principii şi astfel am slăbit 15 kg în ceva mai mult de 30 de zile. Ceea ce era mai important era că găsisem în sfârşit un mod de viaţă fără încordare nervoasă şi

fără dietă fixă (remarcaţi ce cuvânt formează primele trei litere din cuvântul „dietă” – „die = a muri, în lb. engleză), un mod care ţinea seamă de felul în care funcţiona corpul meu.

Vă voi dezvălui aici principiile după care am trăit în ultimii cinci ani. Dar înainte de acest lucru, să vă dau un exemplu al felului în care mi-au transformat ele fiziologia. Aveam nevoie de opt ore de somn. Mai aveam nevoie şi de trei ceasuri deşteptătoare ca să mă trezească dimineaţa: unul care să sune, altul care să deschidă radioul şi al treilea ca să aprindă luminile. Acum pot ţine un seminar toată seara, mă pot culca la ora unu sau două noaptea şi mă trezesc după cinci sau şase ore de somn, complet odihnit, zdravăn şi plin de energie. Dacă circuitul meu sanguin ar fi fost poluat, dacă nivelul energiei mele ar fi fost viciat, aş fi încercat să obţin maximum dintr-o fiziologie jalnică. În schimb, acum pornesc de la o fiziologie care îmi permite să-mi mobilizez toate capacităţile mele fizice şi mentale.

În acest capitol vă voi dezvălui şase secrete pentru a avea o fiziologie puternică, de neînfrânt. Multe din cele ce vă voi spune se vor bate cap în cap cu lucruri în care aţi crezut dintotdeauna. Altele se vor ridica împotriva unor noţiuni pe care le aveţi acum privitoare la o sănătate solidă. Dar aceste şase principii au funcţionat spectaculos şi pentru mine şi pentru oameni cu care am lucrat, ca şi pentru alte mii de oameni care practică o ştiinţă a sănătăţii numită igienă naturală. Aş vrea

să vă gândiţi cu atenţie dacă v-ar putea folosi şi vouă şi dacă obiceiurile voastre actuale de sănătate sunt cele mai eficiente pentru corpul vostru. Aplicaţi aceste şase principii timp de 10 – 15 zile şi judecaţi-le valabilitatea în funcţie de rezultatele pe care le obţineţi asupra corpului vostru, şi nu după ceea ce poate aţi fost învăţaţi să credeţi. Încercaţi să înţelegeţi cum funcţionează corpul vostru, respectaţi-l şi aveţi grijă de el, iar el va avea, la rândul lui, grijă de voi. Aţi învăţat cum să vă controlaţi creierul. Acum trebuie să învăţaţi cum să vă controlaţi corpul.

Haideţi să începem cu primul secret al sănătăţii de fier – puterea respiraţiei. Temelia sănătăţii este un circuit sanguin sănătos, sistemul care transportă oxigenul şi substanţele hrănitoare spre toate celulele corpului vostru. Dacă aveţi un sistem circulator sănătos, veţi trăi o viaţă lungă şi sănătoasă. Mediul îl constituie circuitul sanguin. Care este însă butonul care controlează acest sistem? Respiraţia. Este felul în care vă oxigenaţi corpul în întregime, stimulându-vă astfel procesul electric al fiecărei celule.

Să privim mai îndeaproape cum funcţionează corpul. Respiraţia nu controlează numai oxigenarea celulelor. Mai controlează şi circulaţia lichidului limfatic, care conţine globulele albe cu rol de protecţie a organismului. Ce este sistemul limfatic? Unii îl consideră ca fiind sistemul de canalizare al corpului. Fiecare celulă din organism este înconjurată de limfă. Aveţi în organism de

patru ori mai multă limfă decât sânge. Iată cum funcţionează sistemul limfatic. Sângele este pompat din inimă prin artere către capilarele subţiri şi permeabile. Sângele transportă oxigen şi substanţe hrănitoare către capilare, de unde sunt apoi difuzate în acest fluid din jurul celulelor, numit limfă. Celulele, care ştiu exact de ce au nevoie, iau oxigenul şi apoi excretă toxine, o parte din acestea trecând înapoi în capilare. Însă celulele moarte, proteinele din sânge precum şi alte substanţe toxice trebuie să fie îndepărtate de sistemul limfatic. Iar sistemul limfatic este pus în funcţiune prin respiraţia profundă.

Celulele corpului depind de sistemul limfatic, aceasta fiind singura cale de evacuare a cantităţilor mari de material toxic şi lichid în exces, care restrâng cantitatea de oxigen. Lichidul trece prin nodulii limfatici, unde sunt neutralizate şi distruse celulele moarte şi alte substanţe toxice, cu excepţia proteinelor din sânge. Ce importanţă are sistemul limfatic? Dacă el ar fi închis timp de 24 de ore, aţi fi morţi ca urmare a blocării proteinelor din sânge şi a lichidului în exces din jurul celulelor.

Sistemul sanguin are o pompă, care este inima. Dar sistemul limfatic nu are aşa ceva. Singurul mod în care sistemul limfatic este pus în mişcare este prin respiraţie şi mişcare musculară. Aşa încât dacă vreţi să aveţi un sistem circulator sănătos cu o limfă eficientă şi un sistem imunitar eficient, trebuie să respiraţi adânc şi să faceţi

mişcări care să le stimuleze. Uitaţi-vă cu atenţie la orice „program de sănătate” dacă nu vă învaţă întâi şi întâi cum să vă curăţaţi organismul prin respiraţie eficientă.

Dr. Jack Shields, un extrem de apreciat limfolog din Santa Barbara, California, a condus recent un interesant studiu de cercetare a sistemului imunitar. A introdus mici camere video în corpul unor oameni ca să vadă ce anume stimulează sistemul limfatic. A constatat că cea mai eficientă cale pentru a realiza acest lucru este printr-o respiraţie diafragmatică adâncă. Aceasta creează un fel de vacuum care absoarbe limfa prin circuitul sanguin şi măreşte viteza cu care corpul elimină toxinele. De fapt, prin respiraţie profundă şi exerciţiu fizic, acest proces este de 15 ori mai rapid.

Dacă după citirea acestui capitol vă alegeţi doar cu înţelegerea importanţei respiraţiei profunde, v-aţi putea îmbunătăţi spectaculos sănătatea corpului. Acesta este motivul pentru care sisteme de sănătate precum yoga se concentrează atât de atent asupra respiraţiei sănătoase. Nu există ceva mai bun pentru curăţarea corpului.

Nu trebuie să te gândeşti prea mult ca să-ţi dai seama că dintre toate elementele necesare pentru o sănătate bună oxigenul este esenţial. Este totuşi interesant de remarcat cât este el de important. Dr. Otto Warburg, premiat cu Premiul Nobel şi director al Institutului de Fiziologie

Celulară Max Planck, a studiat efectul oxigenului asupra celulelor. El a putut transforma celule sănătoase, normale în celule maligne doar scăzând cantitatea de oxigen cu care erau alimentate. Munca lui a fost continuată aici în Statele Unite de Dr. Harry Goldblatt. În *Journal of Experimental Medicine* (1953), Goldblatt a descris experimentele făcute pe o specie de şobolani despre care se ştia că nu pot dezvolta ţesuturi maligne. El a prelevat ţesuturi cu celule de la pui de şobolani şi le-a împărţit în trei grupe. Una dintre grupe a fost pusă într-un vas sub un clopot de sticlă şi a fost complet lipsită de oxigen până la 30 minute o dată. Ca şi Dr. Warburg, Goldblalt a descoperit că după câteva săptămâni, multe din aceste celule au murit, altele şi-au încetinit dezvoltarea, iar altele au început să-şi schimbe structura, căpătând aspect de celule maligne. Celelalte două grupe de celule au fost ţinute sub clopote de sticlă unde conţinutul de oxigen era menţinut constant la concentraţii din atmosferă.

După 30 de zile, Dr. Goldblatt a injectat toate cele trei grupe de celule în trei grupe separate de şobolani. După două săptămâni, timp în care celulele au fost readsorbite în ţesuturile animalelor, nu s-a întâmplat nimic cu grupele normale. Dar toţi şobolanii din grupa cu celule care au fost lipsite periodic de oxigen au dezvoltat ţesuturi maligne. Experimentul a fost repetat după un an. Ţesuturile maligne au rămas maligne, iar celulele normale au rămas normale.

Care este concluzia? Cercetătorii au ajuns să creadă că lipsa oxigenului pare să joace un rol major în transformarea celulelor normale în celule maligne sau canceroase. În mod sigur afectează calitatea vieţii celulelor. Ţineţi minte că nivelul sănătăţii voastre este dat de nivelul sănătăţii vieţii celulelor voastre. Astfel, oxigenarea din belşug a sistemului vostru ar părea să fie prioritatea nr. 1, iar respiraţia eficientă este în mod cert punctul de plecare.

Problema este că cei mai mulţi oameni nu ştiu cum să respire. Unul din trei americani se îmbolnăveşte de cancer. La sportivi însă, rata este de unu la şapte la nivelul americanului mediu. De ce? Aceste studii încep să ne ofere o explicaţie. Sportivii oferă circuitului sanguin elementul său cel mai important şi mai vital – oxigenul. O altă explicaţie este că sportivii îşi stimulează sistemul imunitar să funcţioneze la putere maximă stimulând astfel mişcarea limfei.

Haideţi să vă împărtăşesc care este cel mai eficient mod de a respira ca să vă curăţaţi organismul. Iată cum trebuie să respiraţi: un timp inspiraţi, 4 timpi ţineţi aerul şi 2 timpi expiraţi. Dacă aţi inspirat 2 secunde, ţineţi aerul 16 secunde şi expiraţi 8 secunde. De ce trebuie să expiraţi de două ori mai mult decât inspiraţi? Pentru că în timpul expiraţiei eliminaţi toxine prin sistemul limfatic. De ce să ţineţi aerul de patru ori mai mult? Pentru că aşa puteţi să vă oxigenaţi sângele şi să vă activaţi sistemul limfatic. Atunci

când respiraţi, trebuie să începeţi s-o faceţi din profunzime, din abdomen, ca un aspirator care scapă de toxine în sistemul circulator.

Cât de foame vi se face după sport? Vreţi să vă aşezaţi şi să mâncaţi o friptură mare după ce aţi alergat 6 km? Ştim că de fapt nimeni nu face aşa. De ce? Pentru că prin respiraţie sănătoasă, organismul vostru obţine deja ceea ce îi trebuie cel mai mult. Iată deci care este primul secret al unei vieţi sănătoase. Opriţi-vă şi respiraţi adânc de zece ori, respectând proporţia de mai sus, cel puţin de trei ori pe zi. Care este proporţia? Un timp inspiraţi, 4 timpi ţineţi aerul şi 2 timpi expiraţi. De exemplu, începând din abdomen, trageţi aer adânc pe nas în timp ce număraţi până la 7 (sau mai mult ori mai puţin, în funcţie de capacitatea voastră). Ţineţi-vă respiraţia de patru ori mai mult decât aţi inspirat, adică 28 în cazul de faţă. Apoi expiraţi încet pe gură un timp dublu faţă de cel în care aţi inspirat, adică 14. Nu trebuie să vă forţaţi niciodată. Vedeţi ce proporţie puteţi alcătui, dezvoltându-vă în timp capacitatea pulmonară. Faceţi 10 astfel de respiraţii de trei ori pe zi şi veţi observa o îmbunătăţire simţitoare a sănătăţii voastre. Nu există aliment sau tabletă de vitamine pe lumea asta care să poată face ce face un exerciţiu excelent de respiraţie.

Cealaltă componentă esenţială a procesului de respiraţie sănătoasă este gimnastica aerobică zilnică[1]. Este bine să alergi, deşi este puţin cam

1 Aerobic înseamnă prin definiţie „a exersa cu aer"

stresant. Este excelent să înoţi. Dar unul dintre exerciţiile cele mai bune şi care se poate face pe orice vreme este să săriţi pe o plasă elastică, ceea ce este uşor accesibil şi produce un stres minim. Este important ca acest exerciţiu concentrat să fie făcut fără un stres exagerat. Trebuie s-o luaţi încet şi cu grijă, până când ajungeţi la 30 de minute fără efort, fără stres şi fără să obosiţi. Construiţi o temelie solidă înainte să începeţi să alergaţi sau să săriţi în sus şi în jos. Dacă exersaţi corect, veţi putea respira adânc şi continua până când obţineţi un rezultat bun. Există multe cărţi despre exerciţiile la plasă elastică şi despre modul în care ele întăresc fiecare organ din organism. Rezervaţi-vă timp să practicaţi această formă de exerciţiu care vă lungeşte viaţa. N-o să vă pară rău.

Al doilea secret este să mâncaţi alimente cu conţinut ridicat de apă. Şaptezeci la sută din suprafaţa planetei noastre este acoperită cu apă. Optzeci la sută din organismul vostru este apă. Ce credeţi că trebuie să conţină un mare procent din alimentaţia voastră? Trebuie să vă asiguraţi că 70% din alimentele pe care le mâncaţi conţin multă apă. Aceasta înseamnă fructe şi legume proaspete, ori suc proaspăt obţinut prin stoarcerea lor.

Unii recomandă să bem 8 – 12 pahare cu apă pe zi pentru a „spăla cu jet organismul”. Ştiţi ce nebunie este asta? Mai întâi că în cele mai multe cazuri apa nu este aşa de bună de băut. Există riscul să conţină clor, fluor, minerale şi alte

substanţe toxice. Cea mai bună idee este să beţi apă distilată. Dar indiferent ce fel de apă beţi, nu vă puteţi spăla organismul înecându-l. Cantitatea de apă pe care o beţi trebuie să fie dictată de sete.

În loc să încercaţi să vă spălaţi cu jet organismul inundându-l cu apă, mai bine mâncaţi alimente care au un conţinut natural de apă – alimente care conţin apă. Nu sunt decât de trei feluri pe planeta noastră: fructe, legume şi seminţe încolţite. Toate acestea vă vor furniza din abundenţă apă – substanţa care curăţă şi care este dătătoare de viaţă. Atunci când cineva se hrăneşte cu alimente cu conţinut scăzut de apă, aproape este garantată funcţionarea nesănătoasă a organismului. După cum afirmă medicul Alexander Bryce în cartea sa *The Laws of Life and Health* (Legi le vieţii şi sănătăţii): „Atunci când în organism intră prea puţin lichid, sângele păstrează o greutate specifică mai mare, iar substanţele toxice provenite din regenerarea celulelor şi ţesuturilor sunt incomplet eliminate. Astfel organismul este intoxicat de propriile sale exerciţii, şi nu sunt prea multe de spus decât că principala cauză este cantitatea insuficientă de lichid care nu a reuşit să scoată în formă de soluţie reziduurile provenite de la celule”.

Dieta voastră ar trebui să vă ajute organismul în procesul de curăţare, nu să vi-l împovăreze cu o hrană nedigerabilă. Acumularea reziduurilor în organism favorizează apariţia bolilor. Pentru a avea cât mai puţine reziduuri şi substanţe toxice

în circuitul sanguin şi în organism am putea, pe de-o parte, să limităm ingerarea acelor alimente sau substanţe care îngreunează funcţionarea organelor de eliminare; pe de altă parte, ar trebui să alimentăm organismul cu suficientă apă pentru a ajuta la diluarea şi eliminarea unor asemenea reziduuri. Dr. Bryce continuă: „Chimiştii nu cunosc niciun lichid care să dizolve atât de multe substanţe solide, cum este apa, care este, într-adevăr, cel mai bun solvent care există. De aceea, dacă sunt furnizate cantităţi suficiente de apă, întregul proces de hrănire este stimulat pentru că efectul paralizant al produşilor reziduali toxici este eliminat prin dizolvarea şi eliminarea lor prin rinichi, piele, aparatul excretor sau plămâni. Dacă însă aceste materiale toxice sunt acumulate în organism, pot apărea tot felul de boli”.

De ce boala de inimă este ucigaşul vostru nr. 1? De ce auzim de oameni căzând pe neaşteptate din picioare şi murind pe terenul de tenis la vârsta de 40 de ani? Unul din motive ar putea fi că şi-au petrecut viaţa înfundându-şi organismul. Amintiţi-vă, calitatea vieţii voastre depinde de calitatea vieţii celulelor voastre. Dacă circuitul sanguin este încărcat cu produşi reziduali, restul organismului nu poate asigura o viaţă celulară sănătoasă, zdravănă şi înfloritoare – nicio biochimie capabilă să genereze o viaţă afectivă echilibrată pentru un individ.

Dr. Alexis Carrel, un deţinător al Premiului Nobel din 1912 şi apoi membru al Institutului

Rockefeller, a pornit să demonstreze această teorie prelevând ţesuturi de la pui (care în mod normal au o medie de vârsta de 11 ani) a păstrat celulele în viaţă eliberându-le de propriile lor reziduuri şi alimentându-le cu substanţele hrănitoare de care aveau nevoie. Aceste celule au putut fi ţinute în viaţă timp de 34 de ani, după care cei de la Institutul Rockefeller s-au convins că puteau să le ţină în viaţă la nesfârşit şi au încheiat experimentul.

Ce procent din dieta voastră îl formează alimentele cu conţinut ridicat de apă? Dacă ar fi să faceţi o listă cu tot ce aţi ingerat în ultima săptămână, ce procent de apă aţi găsi? Ar fi 70%? Mă îndoiesc. Sau 50%? 25? 15? Când pun această întrebare la seminarele mele, de obicei constat că majoritatea oamenilor mănâncă alimente care conţin 15 – 20% apă. Şi acest procent este indiscutabil mai ridicat decât cel al restului populaţiei. Să vă spun ceva: 15% este un procent sinucigaş. Dacă nu mă credeţi, doar uitaţi-vă pe statisticile pentru cancer şi boli de inimă şi treceţi în revistă ce fel de alimente recomandă Academia Naţională de ştiinţe să evitaţi, precum şi cantitatea de apă conţinută de aceste alimente. Dacă vă uitaţi la natură, la animalele cele mai mari şi mai puternice, veţi descoperi că acestea sunt erbivore. Gorile, elefanţi, rinoceri şi toate celelalte mănâncă doar hrană bogată în apă. Erbivorele trăiesc mai mult decât carnivorele. Gândiţi-vă la un vultur. De ce credeţi că arată aşa?

Nu mănâncă hrană bogată în apă. Dacă mâncaţi ceva deshidratat şi mort, închipuiţi-vă cum aţi arăta. Nu glumesc decât cu jumătate de gură. O construcţie poate fi doar atât de solidă şi elegantă pe cât sunt părţile din care este făcută. Acelaşi lucru este valabil şi pentru organismul vostru. Dacă vreţi să vă simţiţi plin de viaţă, bunul simţ vă dictează să mâncaţi alimente vii/ proaspete cu un conţinut ridicat de apă. Este mai simplu decât credeţi. Cum să vă asiguraţi că 70% din dieta voastră este formată din alimente cu conţinut ridicat de apă? Foarte simplu. Aveţi grijă ca de acum încolo să mâncaţi o salată la fiecare masă. Să aveţi întotdeauna ca gustare la îndemână un fruct în loc de un baton de ciocolată. Vă veţi da seama cât de mult contează aceasta atunci când veţi vedea că organismul vostru funcţionează mai eficient lăsându-vă să vă simţiţi cât se poate de bine!

Al treilea secret al unui trai sănătos este principiul combinării eficiente a alimentelor. Nu demult, un medic, doctor în medicină, pe nume Steven Smith, şi-a sărbătorit cea de-a o sută aniversare. Când a fost întrebat cum de a reuşit să trăiască atât de mult, a răspuns: „Ai grijă de stomacul tău primii 50 de ani şi el va avea grijă de tine următorii 50”. Nu s-au spus vreodată vorbe mai adevărate.

Numeroşi savanţi remarcabili au studiat combinarea alimentelor. Dr. Herbert Sheilon este cel mai cunoscut în acest domeniu. Ştiţi însă cine

a fost primul savant care are studii vaste în acest domeniu? A fost Dr. Ivan Pavlov, omul devenit celebru prin studiul său de avangardă despre stimul/ răspuns. Unii oameni fac din combinarea alimentelor o problemă foarte complicată, când, de fapt, ea este foarte simplă: unele alimente pur şi simplu nu trebuie mâncate împreună cu altele. Fiecare tip de hrană are nevoie de un anumit tip de suc gastric şi nu toate sucurile gastrice sunt compatibile.

De exemplu, mâncaţi carne în combinaţie cu cartofi? Dar brânză cu pâine, sau lapte cu cereale sau peşte cu orez? Ce-aţi zice dacă v-aş spune că aceste combinaţii sunt total distructive pentru sistemul vostru intern şi vă vlăguiesc de energie? Probabil că mi-aţi răspunde că tot ce am spus până acum a avut sens, dar că acum nu sunt în toate minţile.

Să vă explic de ce aceste combinaţii sunt distructive şi cum să faceţi să economisiţi cât mai multă energic nervoasă pe care altfel aţi risipi-o de obicei. Fiecare aliment este digerat diferit. Alimentele care conţin amidon (orez, pâine, cartofi şi altele) au nevoie de un mediu digestiv alcalin/ bazic, care este furnizat iniţial în gură de enzima ptialină. Alimentele care conţin proteine (carne, lactate, alune, seminţe şi altele de acest fel) au nevoie de un mediu acid pentru digerare – acidul clorhidric şi pepsina.

Există în chimie o lege care spune că două medii cu efect contrar (acizi şi baze) nu pot

acţiona în acelaşi timp. Se neutralizează unul pe celălalt. Dacă mâncaţi o proteină împreună cu un amidon, digestia este îngreunată sau complet blocată. Hrana nedigerată este un mediu fertil pentru bacterii, care o fermentează şi o descompun, dând astfel naştere la tulburări digestive şi gaze.

Combinaţiile de alimente incompatibile vă secătuiesc de energie şi orice fenomen care provoacă pierdere de energie este potenţial generator de boală. Creează acid în exces, care face ca sângele să se îngroaşe şi să circule mai greu prin vase, consumându-i astfel oxigenul. Ţineţi minte cum vă simţeaţi când vă târâţi după masa de Ziua Recunoştinţei de anul trecut? Cât de dăunător este pentru o sănătate deplină, pentru un circuit sanguin sănătos, pentru o fiziologie plină de energie? Pentru obţinerea rezultatelor pe care le doriţi pentru viaţa voastră? Care este medicamentul nr. 1 care se dă numai cu reţetă în Statele Unite? Ştiţi? Era un calmant – Valium. Acum este Tagamet, un medicament pentru tulburări digestive. Poate că există un mod mai corect de a ne hrăni. La acest lucru se referă combinarea alimentelor.

Iată un mod foarte simplu ca să vă gândiţi la aceasta. Mâncaţi doar un aliment condensat la o masă. Ce este un aliment condensat? Este un aliment care nu are un conţinut ridicat de apă. De exemplu, friptura de vacă este condensată, pe când pepenele verde este bogat în apă. Unii

oameni nu vor să-şi limiteze consumul de alimente condensate, aşa că daţi-mi voie să vă spun măcar ce puteţi face în această situaţie. Aveţi grijă să nu mâncaţi cafbohidraţi cu amidon şi proteine la aceeaşi masă. Nu mai mâncaţi carnea cu cartofi. Dacă însă credeţi că nu puteţi trăi fără amândouă, mâncaţi una la prânz şi alta seara. Nu este prea greu să faceţi aşa, nu? Puteţi să mergeţi la cel mai select restaurant din lume şi să spuneţi: „Aş vrea friptura fără cartofi, dar cu o salată mare şi nişte legume fierte în abur”. Nu este astfel nicio problemă: proteinele merg cu salată şi legume pentru că sunt alimente cu conţinut ridicat de apă. Puteţi comanda şi cartofii, dar fără carne, cu o salată uriaşă şi cu legume fierte în abur. Credeţi că plecaţi de la o asemenea masă fără să vă săturaţi? Nicidecum.

Vă sculaţi obosiţi dimineaţa, chiar şi după 6, 7 sau 8 ore de somn? Ştiţi cumva de ce? Pentru că atunci când dormiţi, organismul lucrează peste program ca să digere combinaţiile incompatibile de alimente pe care vi le-aţi pus în stomac. Cei mai mulţi oameni consumă pentru digestie mai multă energie nervoasă decât pe orice altceva. Atunci când alimentele sunt combinate necorespunzător în tractul digestiv, timpul necesar digestiei este de 8, 10, 12 sau 14 ore, câteodată chiar mai mult. Atunci când alimentele sunt combinate corect, organismul este capabil să-şi facă datoria eficient, iar digestia durează în medie 3 – 4 ore, astfel încât nu trebuie să vă risipiţi

energia pe digestie. Subiectul combinării alimentelor este tratat excelent şi pe larg de Dr. Herbert Shellon în cartea sa *Combinarea alimentelor – simplificată*. De asemenea, foştii mei parteneri, Harvey şi Marilyn Diamond, au scris o carte excelentă care se numeşte *Pregătit pentru viaţă*. Cartea este plină de reţele grozave de alimente combinate. Pentru informaţii imediate, consultaţi schema de combinare a alimentelor şi respectaţi pur şi simplu aceste principii când mâncaţi.

Haideţi să trecem la cel de-al patrulea secret, legea consumului controlat. Vă place să mâncaţi? Şi mie. Vreţi să învăţaţi cum puteţi mânca mult? Vă spun eu: mâncaţi puţin. În felul acesta veţi trăi destul de mult ca să puteţi mânca mult.

Nenumărate studii medicale au arătat unul după altul acelaşi lucru. Cel mai sigur mod de a lungi viaţa unui animal este să-i daţi să mănânce mai puţin. Dr. Clive McCay a condus un studiu celebru la Cornell University. În experimentul său a folosit şobolani de laborator cărora le-a micşorat raţia de hrană la jumătate. Acest lucru le-a dublat durata de viaţă. Dr. Edward J. Masaro de la Universitatea din Texas a continuat studiul precedent cu unul şi mai interesant. Masaro a folosit trei grupe de şobolani: celor din prima grupă li s-a dat hrană la discreţie; celor din a doua grupă li s-a redus raţia la 60%, iar celor din a treia li s-a dat hrană la discreţie, dar conţinutul de proteine al acesteia a fost redus la jumătate. Vreţi

să ştiţi ce s-a întâmplat? După 810 zile, doar 13% din prima grupă mai erau în viaţă. Din a doua grupă, a celor cu reducerea hranei la 60%, 97%) mai erau în viaţă. Din a treia grupă unde hrana a fost la discreţie, dar consumul de proteine a fost redus la jumătate, doar 50% mai erau vii.

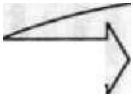
Există oare vreun mesaj aici? Dr. Ray Walford, un celebru cercetător UCLA, trăgea următoarea concluzie: „Subnutriţia este până în prezent

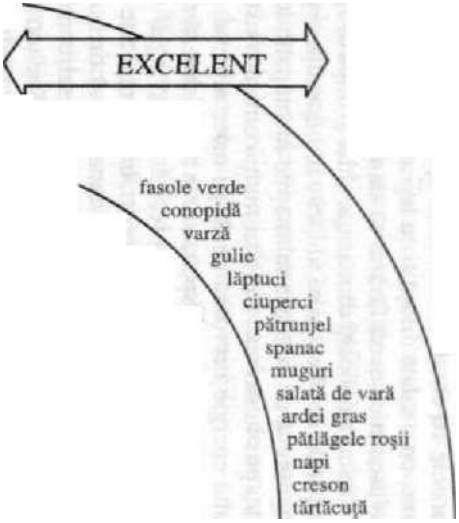
O SCHEMĂ DE COMBINARE A ALIMENTELOR PENTRU O DIGESTIE COMPLETĂ ŞI EFICIENTĂ

146 Putere nemărginită

Această schemă de „bun simţ” vă va arăta cum se pot combina corect nişte alimente vitale pentru a permite o digestie optima, pentru a produce energie şi pentru u vă fortifica organismul.

NERECOMANDAT
EXCELENT






Carbohidraţi cu amidon

(alimente condensate)

Dovfecel suc de banane fasole păstăi pâine cereale grâne linte cartofi dovleac mazăre

* brânză nucă de cocos ouă „peşte carne de pasăre came lapte nuci (crude) unt de arahide măsline seminţe unt de seminţe, fasole soia iaurt

Legume fără amidon

(alimente cu conţinut ridicat de apă)

Fructe

FRUCTELE SUNT ALIMENTELE

râU CEL MAI MARE CONŢINUT DE APĂ

sparanghel sfeclă roşie broccoli varză de Bruxelles varză ţelină sfeclă albă cicoare castravete păpădie vinete andive

Proteine

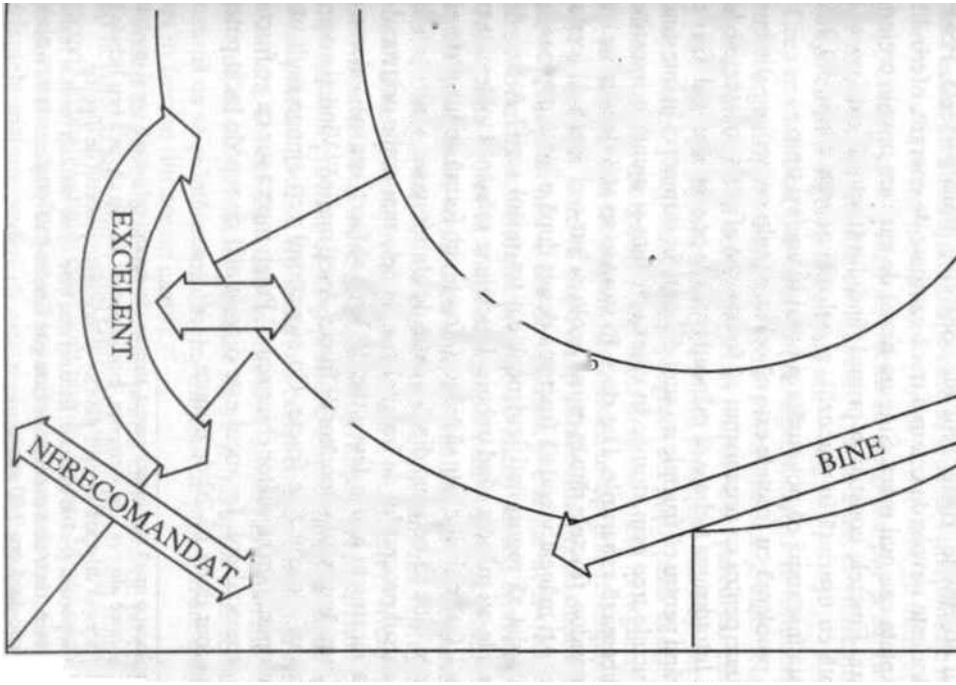
(alimente condensate)

D PE FR FRU

| ULCI | PENE | UCTE ACRE | CTE ACRIŞOARH |
|---|---|---|---|
| ba nane | pe pene banană | mur e | mele |
| cu rmale | ca ntalup | gra pe-fruit | caise |
| po ame | pene de Crăciun | ku mquat | afine |
| (fr ucte uscate) | ne ctar | lăm âi | chen moya |
| | | lăm âi verzi | cireş e |
| | | pott ocale | smoc hine proaspete |
| st resuri | pe pene verde | ana nas | stru guri |
| ( muscal & thamps ao) | | pru ne (acre) | coac ăze |
| Fr uctele dulci | Pe penii trebuie | rodi i | kiwi |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| ar trebui minciit | mâ ncaţi, separai . | i | frag go | man | |
| de pict am | da r pot combin aţi | fie | mer acre | nect arine | |
| mi ncit the fructe. | şi cu fructe acre | şuni | căp | papa ya | |
| | sa u acrişoa re. | ma ndarine grape- fruit | | piers ici pere prune (dulci) | |

BINE




NU MÂNCAŢI FRUCTE AMESTECATE CU ALTE ALIMENTE

BINE

Legume cu N. conţinut!

moderat de amidon anghinare-morcov-porurul sfeclă-mazăre N conopidă

Energia: hrana desăvârşirii

*Grăsimi sau uleiuri* unt de avocado arahide i-unt inferior măsline [smântână susan untură şofran porumb soia

Iritan [îl se folosesc în cantităţi mici usturoi ridichi praz ceapă franţuzească ceapă ARPAGIC

1. Nu trebuie amestecate niciodată proteinele cu carbohidraţii.

2. O salată cu frunze poate fi mâncată împreună cu orice proteine, carbohidraţi sau grăsimi.

3. Grăsimile inhibă digerarea proteinelor. Dacă trebuie să mâncaţi o grăsime combinată cu o proteină, mâncaţi şi o salată de legume combinate. Îi va contrabalansa efectul inhibitor asupra digestiei.

4. Nu trebuie să beţi lichide în timpul mesei sau după masă.

Introduse în listă pentru lămurire, dar nu sunt recomandate.

singura metodă despre care ştim că întârzie constant procesul de îmbătrânire şi împinge la maximum durata de viaţă a animalelor cu sânge cald. Aceste studii sunt, fără îndoială, aplicabile şi fiinţelor umane pentru că s-au verificat la toate speciile studiate până în prezent."[2] Aceste studii au arătat că degradarea fiziologică, inclusiv degradarea firească a sistemului imunitar, a fost vizibil întârziată prin restricţii alimentare. Aşadar mesajul este simplu şi limpede: mâncaţi mai puţin, veţi trăi mai mult.[3] Şi eu sunt ca voi. Îmi place să mănânc. Poate fi o formă de distracţie. Dar aveţi

---

2 După ce aţi mâncat o masă combinată corect, trebuie să aşteptaţi cel puţin 3 ore şi jumătate până să mâncaţi orice altceva. De asemenea, este important să ştiţi că dacă beţi lichide în timpul meselor, acestea diluează sucurile gastrice şi încetinesc procesul de digestie. **Este

3l a fel de important şi când mâncaţi. Este cel mai bine să nu mâncaţi imediat înainte să mergeţi la culcare. Un obicei excelent pe care este bine să-1 adoptaţi este să nu mâncaţi altceva decât fructe după ora 9.00 seara.

grijă să nu vă omoare distracţia. Dacă vreţi să mâncaţi mult, puteţi s-o faceţi. Dar aveţi grijă să fie alimente cu conţinut ridicat de apă. Puteţi să mâncaţi mult mai multă salată decât friptură şi să rămâneţi sănătos şi plin de viaţă.

Al cincilea secret al programului de viaţă sănătoasă este principiul consumului efectiv de fructe. Fructele constituie hrana perfectă. Pentru digerarea lor este nevoie de cea mai mică cantitate de energie, oferind în schimb răsplata cea mai mare. Singura hrană de care are nevoie creierul este glucoza. Fructele constau în primul rând din fructoză (care poate fi transformată cu uşurinţă în glucoză), şi cel mai adesea conţin 90 – 95% apă. Aceasta înseamnă că pot curăţa şi hrăni în acelaşi timp.

Singura problemă cu fructele este că cei mai mulţi oameni nu ştiu cum să le mănânce pentru ca organismul să folosească eficient substanţele lor hrănitoare. Întotdeauna trebuie să mâncaţi fructele pe stomacul gol. De ce? În primul rând pentru că fructele nu sunt digerate în stomac, ci în intestinul subţire. Fructele trec prin stomac în câteva minute şi ajung în intestine, unde îşi eliberează zaharurile. Dar dacă în stomac se află deja carne sau cartofi ori amidon, fructele rămân prinse acolo ca într-o capcană şi încep să fermenteze. Aţi mâncat vreodată fructe ca desert după o masă copioasă şi v i s-a întâmplat să regurgitaţi izul neplăcut tot restul serii? A fost din pricină că nu le-aţi mâncat când trebuia. Fructele

se mănâncă totdeauna pe stomacul gol. Cel mai bine este să mâncaţi fructe sub formă de suc proaspăt stors. Nu este bine să beţi suc dintr-o cutie de aluminiu sau dintr-o sticlă. De ce? În cursul procesului de îmbuteliere, de cele mai multe ori, sucul a fost încălzit, iar structura lui a devenit acidă. Vreţi să faceţi cea mai valoroasă achiziţie? Cumpăraţi-vă un storcător de fructe! Aveţi maşină? Vindeţi maşina şi cumpăraţi un storcător de fructe. Cu storcătorul veţi ajunge mult mai departe. Cumpăraţi un storcător chiar acum! Puteţi ingera suc ca pe fructul în sine, pe stomacul gol. Iar sucul este digerat atât de repede încât puteţi mânca apoi doar după 15 – 20 de minute.

Şi eu nu vorbesc acum doar ca să mă aflu în treabă. Dr. William Castillo, conducătorul celebrului studiu asupra inimii, din Framington, Massachusetts, a afirmat că fructele sunt cel mai bun aliment pe care trebuie să-l mâncaţi pentru a vă proteja de boli de inimă. El a spus că fructele conţin flavonoizi care împiedică îngroşarea sângelui şi blocarea arterelor. Aceste substanţe mai fortifică şi capilarele, iar capilarele fragile favorizează adesea hemoragiile interne şi atacurile de cord.

Nu demult am stat de vorbă cu un maratonist, la unul din seminarele de sănătate pe care le ţin. Era un tip destul de sceptic de felul lui, dar a fost de acord să folosească fructe în dieta sa. Ştiţi ce s-a întâmplat? Timpul necesar pentru parcurgerea

distanţei de maraton i-a scăzut cu 9, 5 minute, şi-a redus la jumătate timpul de revenire după maraton, şi s-a şi calificat pentru Maratonul din Boston pentru prima oară în viaţa sa.

Iată acum un ultim amănunt pe care aş vrea să-l ţineţi minte în legătură cu fructele. Cu ce trebuie să începeţi ziua? Ce trebuie să mâncaţi la micul dejun? Credeţi că e o idee strălucită să săriţi din pat şi să vă înfundaţi organismul cu un maldăr de mâncare pentru care să vă trebuiască o zi întreagă ca să o digeraţi? Sigur că nu.

Ceea ce vă trebuie este ceva uşor de digerat, care să vă furnizeze fructoză pe care organismul vostru s-o poată folosi imediat şi care să ajute şi la curăţarea lui. Când vă treziţi din somn şi apoi pe tot parcursul zilei, atât cât se poate, nu mâncaţi altceva decât fructe proaspete sau beţi suc de fructe proaspăt stors. Ţineţi-vă de acest program cel puţin până la ora prânzului în fiecare zi. Cu cât rezistaţi mai mult doar cu fructe în organism, cu atât aveţi şanse mai mari să vi-l purificaţi. Dacă începeţi să renunţaţi la cafea şi la alte gunoaie cu care vă împovăraţi până acum organismul la începutul zilei, veţi simţi un nou avânt de vitalitate şi energie de n-o să vă vină să credeţi. Încercaţi acest regim timp de 10 zile şi vă veţi convinge singuri.

Al şaselea secret al vieţii sănătoase este mitul proteinei. Aţi auzit vreodată spunându-se că dacă spui o minciună destul de mare un timp destul de lung, mai devreme sau mai târziu oamenii vor

ajunge să te creadă? Bine aţi venit în lumea minunată a proteinelor! Niciodată nu s-a spus o minciună mai mare decât aceea că fiinţele omeneşti au nevoie de o dietă bogată în proteine ca să-şi păstreze o bunăstare şi o sănătate optimă.

S-ar putea ca voi să fiţi destul de conştienţi de cantitatea de proteine consumate. De ce? Unii oameni caută să-şi mărească nivelul de energie. Unii cred că au nevoie de proteine ca să-şi mărească rezistenţa. Alţii le consumă ca să-şi întărească oasele. Excesul de proteine are exact efectul opus în fiecare din aceste cazuri.

Haideţi să găsim un model optim pentru cantitatea de proteine de care aveţi nevoie cu adevărat. Când credeţi că au oamenii mai multă nevoie de proteine? Probabil atunci când sunt prunci. Natura Mamă oferă o hrană – laptele matern – care furnizează sugarului tot ce are nevoie. Cam ce procent din laptele matern credeţi că este reprezentat de proteine – 50%, 25%.

10%? Prea mult în toate cazurile. Laptele matern conţine 2, 38% proteine la naştere şi se reduce la 1, 2 – 1, 6% în decurs de 6 luni. Asta-i tot. De unde atunci ideea că fiinţele umane au nevoie de cantităţi masive de proteine?

Nimeni nu ştie cu exactitate ce cantitate de proteine ne trebuie. După ce a studiat timp de 10 ani nevoile ingestiei de proteine, Dr. Mark Hegstead, fost profesor de nutriţie la Facultatea de Medicină Harvard, a confirmat faptul că fiinţa umană pare să se adapteze oricărei cantităţi de

proteine pe care o are la dispoziţie. În plus, chiar o persoană precum Frances Lappe, care a scris cartea *Dietă pentru o mică planetă*, şi care timp de aproape un deceniu a promovat conceptul combinării legumelor pentru a obţine aminoacizii esenţiali, spune acum că nu avea dreptate, că oamenii nu au nevoie să combine proteinele, că dacă păstrezi o dietă vegetariană destul de echilibrată, îţi poţi procura toate proteinele de care ai nevoie. Academia Naţională de Ştiinţe susţine ca bărbatul mediu american are nevoie de 56 grame de proteine/zi. Într-un raport întocmit de Uniunea Internaţională a Ştiinţelor Nutriţionale găsim date privitoare la porţia zilnică de proteine necesară unui bărbat adult din fiecare ţară, porţie care variază între 39 şi 110 grame. Cine ştie oare cel mai bine? La ce vă trebuie toate aceste proteine? Probabil pentru a înlocui ceea ce pierdeţi. Dar pierdeţi zilnic doar o cantitate infimă prin excreţie şi respiraţie. Atunci de unde au fost scoase aceste cifre?

Am telefonat la Academia Naţională de Ştiinţe şi i-am întrebat cum au ajuns la cifra de 56 grame. De fapt, chiar în publicaţiile lor scrie că avem nevoie doar de 30, însă ei recomandă 56. Şi ei recunosc acum că excesul de proteine suprasolicită tractul urinar şi provoacă oboseală. Atunci de ce recomandă mai mult decât consideră necesar? Încă mai aşteptăm un răspuns edificator. Ne-au spus pur şi simplu că recomandau 80 grame, dar când s-au hotărât să scadă cifra, s-au

confruntat cu proteste publice vehemente. Din partea cui? Aţi sunat voi sau eu ca să ne plângem? Puţin probabil. Protestele au venit din lezarea intereselor acelora care îşi asigură existenţa comercializând alimente şi produse cu nivel ridicat de proteine.

Care este cel mai măreţ plan de marketing din lume? Este acela prin care să-i faci pe oameni să creadă că vor muri dacă nu-ţi folosesc produsul. Acelaşi lucru s-a întâmplat şi cu proteinele. Haideţi să analizăm corect acest lucru. Ce credeţi despre ideea că aveţi nevoie de proteine pentru energie? Ce foloseşte organismul vostru pentru a obţine energie? Mai întâi, fructoză din fructe, legume şi muguri germinaţi. Apoi amidon. Apoi grăsimi. Ultimul lucru de care are nevoie pentru a produce energie este proteina. Cam atât despre acest mit. Ce părere aveţi despre ideea că proteina ajută la creşterea rezistenţei? Greşit. Excesul de proteine provoacă în organism exces de azot, care provoacă oboseală. Cei care se antrenează umflându-şi corpul cu proteine nu sunt recunoscuţi pentru calităţile lor de maratonişti. Sunt prea obosiţi. Dar ce părere aveţi despre faptul că proteinele ajută la formarea oaselor puternice? Din nou greşit. Este tocmai opusul. Consumul exagerat de proteine este mereu legat de osteoporoză, înmuierea şi slăbirea oaselor. Oasele cele mai zdravene de pe planeta noastră le au vegetarienii.

V-aş putea oferi o sută de argumente

împotriva consumării cărnii ca sursă de proteine, pentru că este lucrul cel mai rău pe care l-aţi putea face. Unul din subproduşii metabolismului proteinelor este amoniacul, de exemplu. Aş vrea să vă spun doar două lucruri importante. Mai întâi, carnea conţine concentraţii mari de acid uric. Acidul uric este unul din produsele reziduale sau excretorii rezultate din funcţionarea celulelor vii. Rinichii extrag acid uric din circuitul sanguin şi îl trimit mai departe în vezica urinară pentru a fi eliminat împreună cu ureea, sub formă de urină. Dacă acidul uric nu este eliminat din sânge imediat şi în totalitate, atunci când este în exces se depune în ţesuturile organismului ducând mai târziu la apariţia gutei şi a calculilor biliari, nemaivorbind de suferinţa pe care o provoacă rinichilor. La bolnavii de leucemie se constată de obicei concentraţii mari de acid uric în sânge. O bucată potrivită de carne conţine O, 9072 grame de acid uric. Organismul vostru poate elimina aproximativ O, 5184 grame de acid uric pe zi. În plus, ştiţi ce anume dă gust cărnii? Acidul uric de la animalul mort acum şi din care voi mâncaţi. Dacă vă îndoiţi de acest lucru, încercaţi să mâncaţi carne tăiată cuşer, înainte să fie condimentată. Pe măsură ce este scurs sângele, este eliminat în mare măsură şi acidul uric. Carnea fără acid uric n-are niciun gust. Cu aşa ceva vreţi să vă încărcaţi organismul? Cu acidul care în mod normal este eliminat în urina unui animal?

Mai mult decât atât, carnea conţine din plin bacterii de putrefacţie. Dacă vă întrebaţi cumva ce sunt bacteriile de putrefacţie, ele sunt germeni din colon. După cum explica Dr. Jay Milton Hoffman în cartea sa, *Veriga lipsă din curriculum medical care este chimia alimentară în relaţia ei cu chimia organismului*, pagina 135: „Atunci când animalul este viu, procesul osmotic din colon împiedică bacteriile de putrefacţie să pătrundă în organismul animalului. Când animalul moare, procesul osmotic dispare şi bacteriile de putrefacţie migrează prin pereţii colonului în carne. Acestea înmoaie carnea". Aţi observat că se lasă carnea la fezandat. Ceea ce o fezandează sau o înmoaie sunt bacteriile de putrefacţie.

Iată ce spun alţi experţi despre bacteriile din carne: „Bacteriile din carne sunt identice cu cele din bălegar şi sunt mai numeroase în anumite feluri de carne decât în bălegarul proaspăt. Toate felurile de carne se infectează cu germeni din bălegar în timpul tăierii şi numărul lor creşte cu cât carnea este păstrată mai multă vreme."[4]

Asta este ceea ce vreţi să mâncaţi?

Dacă vreţi neapărat să mâncaţi carne, iată ce trebuie să faceţi. Mai întâi, cumpăraţi-o dintr-o

4 A.W.Nelson, bacteriolog la Sanatoriul şi Spitalul din Battle Creek, din lucrarea scrisă de Dr.J.H.Kellog, citită la Convenţia Naţională a Cultivatorilor de Nuci, Jacksonville, Florida, 1930, şi publicată în Annual Proceedings, citată de Jay Milton Hoffman, medic de nutriţie, Doctor în Medicină, în The Missing Link in the Medical Curriculum Which is Food Chemistry in Its Relationship to Body Chemistry, pag.134, nota de subsol nr.5. pag.141, publicată de Professional Press Publishing Company, 13115 Hunza Hill Terrace, Valley Center, CA 92802.

sursă care vă oferă garanţii în privinţa păşunii unde pasc animalele, adică o sursă care să vă garanteze că acea carne nu conţine hormoni de creştere sau DES. În al doilea rând, reduceţi drastic raţia la cel mult un fel de mâncare cu carne pe zi.

Nu vreau să spun că doar nemâncând carne veţi fi sănătoşi, nici că dacă mâncaţi carne nu puteţi fi sănătoşi. Niciuna din aceste două afirmaţii nu este valabilă. Mulţi consumatori de carne sunt mai sănătoşi decât vegetarienii doar pentru că unii dintre vegetarieni înclină să creadă că dacă nu mănâncă deloc carne, pot mânca în schimb orice altceva. Nu susţin nici acest lucru.

Dar ar trebui să ştiţi că puteţi fi mai sănătoşi şi mai fericiţi decât sunteţi acum dacă decideţi că nu mai vreţi să devoraţi carnea şi pielea altor fiinţe vii. Ştiţi ce au în comun Pitagora, Socrate, Platon, Aristotel. Leonardo da Vinci, Isaac Newton, Voltaire. Henry David Thoreau, George Bernard Shaw, Benjamin Franklin, Thomas Edison, Dr. Albert Schweitzer, Mahatma Gandhi? Erau cu toţii vegetarieni. Nu sună tocmai rău să luaţi model de la ei, aşa este?

Dar lactatele sunt cu mult mai bune? În unele privinţe sunt chiar mai dăunătoare. Fiecare animal are lapte cu un conţinut echilibrat de elemente pentru acel animal anume. Pot apărea o mulţime de probleme dacă beţi laptele altor animale, inclusiv cel de vacă. De exemplu, hormonii de creştere masivă din laptele de vacă sunt meniţi să

aducă un viţel de 45 kg la naştere la 500 kg, greutatea la maturitatea fizică, doi ani mai târziu. Prin comparaţie, un prunc uman se naşte cu o greutate între 3 şi 4 kg şi ajunge la 50 până la 100 kg după 20 de ani, la vârsta maturităţii fizice. Există o mare controversă privind efectul pe care îl are aceasta asupra populaţiei noastre. Dr. William Ellis, o mare autoritate în produse lactate şi în felul cum afectează ele circuitul sanguin, afirmă că dacă vreţi să deveniţi alergici, beţi lapte. Dacă vreţi să vă blocaţi organismul, beţi lapte. Problema, zice el, este că puţini adulţi pot metaboliza cum trebuie proteinele din laptele de vacă. Proteina principală din laptele de vacă este cazeina, de care este nevoie în metabolismul vacii, pentru a-i asigura sănătatea. Cazeina însă nu este exact ceea ce le trebuie de fapt oamenilor. Potrivit acestor studii, atât copiii mici cât şi adulţii digeră destul de greu cazeina. Studiile sale arată că, cel puţin la copiii mici, 50% sau mai mult din cazeină nu este digerată. Aceste proteine digerate parţial pătrund adesea în circuitul sanguin şi irită ţesuturile, creând o sensibilitate la alergeni. Câteodată, ficatul trebuie să elimine toate aceste proteine de vacă parţial digerate, iar acest fapt, la rândul lui, împovărează inutil de mult întregul sistem excretor, şi mai ales ficatul. Spre deosebire de aceasta, lactalbumina, proteina elementară din laptele uman, este uşor digerată de organismul uman. Cât despre calciul din lapte, Ellis afirmă că după efectuarea unor teste de sânge recoltat de la

25.000 de persoane, a constatat că acei care beau 3, 4 sau 5 pahare cu lapte pe zi aveau cel mai scăzut nivel de calciu din sânge.

Potrivit părerii lui Ellis, dacă vă preocupă asimilarea de calciu, mâncaţi pur şi simplu legume verzi din belşug, unt de susan sau arahide – toate acestea fiind extrem de bogate în calciu şi pe care organismul le digeră uşor. Este, de asemenea, important de remarcat că în cazul în care consumaţi prea mult calciu, acesta se depune în rinichi, formând calculi renali. Astfel, pentru a păstra o concentraţie relativ redusă a calciului din sânge, organismul vostru respinge aproximativ 80% din calciul pe care îl consumaţi. Dacă totuşi vă preocupă acest lucru, există şi alte surse de calciu, în afară de lapte. De exemplu, frunzele verzi de napi, în aceeaşi cantitate, conţin de două ori mai mult calciu decât laptele. După părerea a numeroşi experţi, temerile multor oameni în privinţa calciului sunt oricum neîntemeiate.

Care este efectul principal al laptelui asupra organismului? Se transformă într-o masă generatoare de mucus care rigidizează şi înfundă peretele interior al intestinului subţire, lipindu-se de acesta şi îngreunând şi mai mult efortul organismului. Dar brânza? Nu este decât lapte concentrat. Amintiţi-vă, este nevoie de mai mult de 10.1 de lapte pentru a obţine 1/2 kg de brânză. Dacă ar fi să ne gândim numai la conţinutul de grăsime, ar fi un motiv suficient să-i limităm consumul. Dacă vă e poftă să mâncaţi brânză,

tăiaţi în bucăţi o cantitate mică şi amestecaţi-o într-o salată mare. În acest fel, aveţi o cantitate suficientă de alimente bogate în apă care să contracareze o parte din efectul ei blocant. Unora li se pare cumplit să renunţe la brânză. Ştiu că vă plac pizza şi brânza fermentată. Iaurt? Este la fel de dăunător. Îngheţată? Nu este ceva care să vă sprijine să fiţi la înălţime. Nu trebuie totuşi să renunţaţi la gustul şi *textura* ei. Puteţi pune în storcătorul de fructe nişte bucăţi de banană îngheţată şi ceea ce obţineţi este la fel ca îngheţata la gust şi textură, dar este pe de-a întregul hrănitoare pentru organismul vostru. Dar brânza de vacă? Ştiţi ce folosesc numeroase ferme de lapte ca să îngroaşe brânza şi să o lege? Ipsos (sulfat de calciu). Nu glumesc! Standardele federale permit acest lucru, deşi legile Californiei îl interzic. (Dacă totuşi brânza este făcută într-un stat unde legea permite folosirea sulfatului de calciu, ea poate fi adusă şi vândută în California.) Vă puteţi imagina – să creezi un circuit sanguin fluid şi curat şi apoi să-l îmbâcseşti cu ipsos?

De ce nu am aflat aceste lucruri despre produsele lactate mai înainte? Din mai multe motive, unele fiind legate de conservarea produselor în trecut şi cu sisteme de convingeri. Altele ar fi legate de faptul că noi (guvernul federal) cheltuim cam 2, 5 miliarde de dolari anual pentru a rezolva problema surplusurilor de produse lactate. De fapt, conform ziarului The New York Times (din 18.11.1983), cea mai nouă

strategie este o campanie guvernamentală de publicitate menită să propulseze consumul de produse din lapte, deşi asemenea campanii sunt în contradicţie cu alte campanii guvernamentale care avertizează asupra pericolelor consumului exagerat de grăsimi. Aşa se face că depozitele guvernamentale gem acum de 2, 6 miliarde kilograme de lapte praf. 800 miliarde kilograme de unt şi 1800 miliarde kg de brânză. Că tot veni vorba, acesta nu trebuie interpretat ca un atac împotriva industriei lactatelor. Cred că cei de la fermele de lapte sunt unii dintre cei mai truditori lucrători din societatea noastră. Dar asta nu înseamnă că voi continua să le folosesc produsele dacă voi constata că nu mă ajută să fiu în forma mea fizică cea mai bună.

Eram exact cum poate că sunteţi voi acum. Pizza era mâncarea mea preferată. Nu credeam că pot renunţa la ea. Dar de când am renunţat, m-am simţit cu mult mai bine şi pentru nimic în lume nu m-aş mai întoarce la ea. Să încerc să vă descriu care este diferenţa ar fi ca şi când aş încerca să descriu parfumul unui trandafir cuiva care nu l-a simţit niciodată. Poate că veţi încerca să mirosiţi acel trandafir înainte să vă exprimaţi o părere în legătură cu el. Încercaţi să eliminaţi laptele şi să vă reduceţi consumul de alte produse lactate timp de 30 de zile şi judecaţi după rezultatele pe care le veţi obţine pe propriul vostru organism.

Toată această carte este scrisă cu intenţia de a vă oferi informaţii, să vă facă să decideţi ce vă

este folositor şi să lăsaţi la o parte ce consideraţi că nu merge. Dar de ce să nu încercaţi toate principiile înainte să le judecaţi? Încercaţi să aplicaţi cele 6 principii ale unui sistem de trai sănătos, încercaţi-le în următoarele 10 până la 30 de zile – sau pentru toată viaţa voastră – şi judecaţi singuri dacă obţineţi astfel niveluri ridicate de energie şi un sentiment palpitant care se va susţină în tot ce faceţi. Să vă prezint o mică obiecţie: dacă începeţi să respiraţi eficient într-un fel care vă stimulează sistemul limfatic şi începeţi să combinaţi corect alimentele încât 70% dintre ele să fie cu conţinut ridicat de apă, ce se va întâmpla? Vă mai amintiţi ce spunea Dr. Bryce despre puterea apei? Aţi văzut vreodată un incendiu într-o clădire cu doar câteva intrări? Toată lumea se năpusteşte spre aceleaşi uşi. La fel se întâmplă şi cu corpul vostru. Va începe să elimine gunoiul care s-a adunat în teancuri în organismul vostru de ani de zile şi s-ar putea să folosească noua lui energie ca să rezolve evacuarea cât se poate de repede. Aşa că s-ar putea să începeţi să strănutaţi tot mucusul în exces. Să însemne asta că aţi răcit? Nu, aţi mâncat o „răceală”. Aţi creat o „răceală” prin ani de proaste obiceiuri alimentare. S-ar putea ca organismul vostru să aibă acum energia necesară organelor voastre de eliminare ca să scape de produşii reziduali depozitaţi mai înainte în ţesuturi şi în sânge. Puţini dintre voi s-ar putea să elimine destulă otravă din ţesuturi în sânge pentru a se

alege cu nişte dureri de cap. Veţi lua Excedrin? Nu! Unde vreţi să fie otrava, înăuntru sau în afara organismului vostru? Unde vreţi să rămână acel mucus în exces, în batistă sau în plămâni? Este un preţ mic pe care îl plătiţi ca să vă curăţaţi după ani de obiceiuri proaste. Cei mai mulţi însă nu vor reacţiona negativ la toate acestea, ci vor avea un sentiment de bunăstare şi energie.

Este limpede că nu avem loc destul în această carte ca să discutăm despre dietă, multe subiecte (precum grăsimi şi uleiuri, zahăr, ţigări şi altele) au fost lăsate deoparte. Aşa că sper că acest capitol vă va impulsiona să întreprindeţi o cercetare pe cont propriu asupra sănătăţii. Dacă vreţi mai multe informaţii în legătură cu punctul meu de vedere, puteţi scrie la Robbins Research Institute în Del Mar, California, cerând o listă de posibile materiale care să vină în sprijinul vostru (informaţii sau reţete). Sau puteţi lua legătura cu American Natural Hygiene Society (813 – 855 – 6607), ale cărei puncte de vedere le împărtăşesc şi le sprijin.

Ţineţi minte, calitatea fiziologiei noastre ne afectează percepţiile şi comportamentul. Zi de zi vedem tot mai multe dovezi că dieta americană de gustări, fast food, aditivi şi chimicale determină „capturarea" reziduurilor în organism şi acestea strică echilibrul oxigenării şi al energiei contribuind la toate, de la cancer până la crimă. Unul dintre cele mai oripilante lucruri pe care le-am citit vreodată a fost dieta unui delincvent

juvenil înrăit, relatată de Alexander Schauss în cartea sa *Dietă, crimă şi delincvenţă*.

La micul dejun, puştiul mânca 5 ceşti cu cereale Sugar Smacks cu o jumătate de linguriţă suplimentară de zahăr, o gogoaşă glazurată şi două pahare cu lapte. Mai ronţăia o acadea de lemn dulce de vreo 30 cm şi încă 3 beţişoare de 10 cm de *beef jerky*. Apoi, la prânz, mânca doi hamburgeri, cartofi prăjiţi, încă o acadea de lemn dulce, o porţie mică de fasole verde şi puţină salată sau deloc. Ca gustare, pâine albă şi cacao cu lapte înainte de cină. Apoi mânca un sandviş de pâine albă cu unt de arahide şi jeleu, o supă de roşii şi un pahar mare de Kool-Aid îndulcit. Mai târziu, un bol cu îngheţată, un baton de Marathon şi un păhărel cu apă.

Cât zahăr credeţi totuşi că poate suporta un organism? Ce procent din ceea ce mânca el era hrană cu conţinut ridicat de apă? Erau alimentele combinate corect? O societate care îşi creşte tineretul eu o asemenea dietă chiar foarte puţin asemănătoare cu aceasta, caută bucluc. Credeţi că aceste „alimente” i-au afectat fiziologia şi, ca urmare, starea şi comportamentul? Mai e vorbă? Iată cum a completat acest tânăr de 14 ani un chestionar cu manifestări comportamentale sub influenţa alimentaţiei: „După ce adorm, mă trezesc şi nu mai pot adormi la loc. Am dureri de cap, pielea mă mănâncă şi am senzaţia că îmi mişună ceva pe ea, mă supără stomacul şi intestinele, fac vânătăi foarte uşor, am coşmaruri

sau visez urât, mă ia cu leşin, cu ameţeli, am transpiraţii reci sau îmi e rău, mă apucă foamea şi simt că leşin dacă nu mănânc des. Mereu uit câte ceva, pun zahăr pe tot ce mănânc şi în tot ce beau, n-am astâmpăr deloc, nu pot lucra în tensiune, iau greu hotărâri, mă simt deprimat, mereu mă îngrijorez dintr-un motiv sau altul. Sunt derutat. Mă întristez sau mă amărăsc din nimic. Fac din ţânţar armăsar şi îmi ies uşor din fire. Mă apucă frica. Mă simt foarte nervos. Sunt uşor impresionabil. Plâng fără vreun motiv anume”.

Vă miraţi că, dintr-o asemenea stare acest tânăr a dezvoltat un comportament de delincvent? Din fericire, el şi mulţi alţii ca el îşi schimbă radical comportamentul, nu pentru că ar ispăşi cu ani grei de închisoare, ci pentru că prin dietă le-a fost schimbată o sursă importantă a comportamentului lor, starea biochimică. Comportamentul criminal nu este doar „în minte”. Variabilele biochimice influenţează starea şi deci comportamentul. În 1952, James Simmons, Decanul Facultăţii de Sănătate Publică de la Harvard declara: „A apărut o nevoie specială de abordare nouă a investigării bolilor psihice… Nu ar fi oare posibil ca astăzi, în loc să irosim atâta timp, energie şi bani în încercarea de a face curat în haznaua minţii, să încercăm mai bine să descoperim şi să îndepărtăm cauzele biologice specifice bolilor psihice?”[5]

Poate că dieta voastră nu va face din voi un

5 Citat în Diet, Crime cinci Delinquency, de Alexander Schauss.

criminal, dar de ce să nu vă creaţi un stil de viaţă care să vă sprijine pe deplin ca să fiţi în fiziologia voastră cea mai productivă, în cea mai mare parte a timpului?

De mulţi ani de zile, eu mă bucur de un stil de viaţă ferit de boli. Însă fratele meu mai mic era mereu obosit şi bolnăvicios, în aceeaşi perioadă de timp. Am vorbit cu el în nenumărate rânduri despre problema aceasta şi, văzând cum mi se schimbase sănătatea în ultimii 7 ani, s-a arătat dispus să facă o schimbare. Dar provocarea inevitabilă a apărut atunci când a încercat să-şi schimbe obiceiurile culinare. Obişnuia să i se facă poftă de nişte alimente care nici măcar nu-i făceau cu ochiul.

Staţi puţin şi vă gândiţi. Cum ajungeţi să vă fie poftă de ceva? Haideţi mai întâi să ne dăm seama că nu ni se face pur şi simplu poftă, pofta v-o creaţi singuri prin felul în care vă reprezentaţi lucrurile vouă înşivă. Sigur este că de obicei o facem inconştient. Ca să vă aduceţi în starea de a simţi o dorinţă puternică să mâncaţi un anume aliment, trebuie să creaţi un anume tip de reprezentare interioară. Ţineţi minte, nimic nu este întâmplător. Orice efect are o cauză.

Nesaţul – sau, dacă vreţi, fetişul – fratelui meu era pentru Kentucky Fried Chicken. Trecea cu maşina prin faţa unui restaurant al Colonelului şi i se trezea imediat în amintire ultima dată când mâncase acolo. Îşi închipuia senzaţia de crocant în gură (submodalităţi tactile/gustative) şi se gândea

la textura mâncării calde cum îi aluneca pe gât. Ei bine, după, câteva momente de acest fel, salata era definitiv eliminată – puiul pané intra iar în scenă! Aşa se face că într-o zi, la puţină vreme după ce descoperisem cum să folosesc submodalităţile ca să produc schimbarea, mi-a cerut în sfârşit ajutorul ca să-şi poată controla această pornire care îi sabota ţelurile de dietă şi de sănătate. I-am cerut să-şi formeze o reprezentare interioară a unei mese la Kentucky Fried Chicken. Într-o clipă saliva deja. Apoi i-am cerut să-mi descrie amănunţit submodalităţile vizuale, auditive şi gustative ale reprezentării lui interioare. Imaginea era sus în dreapta. În mărime naturală, un adevărat film, cu contur clar, şi color. Se auzea spunând: „Mmmm, ce bun e!” în timp ce mânca. Tare îi mai plăcea senzaţia de crocant şi cald. Apoi l-am pus să-şi reprezinte un fel de mâncare pe care îl ura din tot sufletul, ceva la care îi venea rău din stomac numai când se gândea – morcovi. (Ştiam mai demult de asta pentru că atunci când beam suc de morcovi, se făcea verde la faţă.) L-am pus să descrie în amănunt submodalităţile morcovilor. Nici nu voia să se gândească la ei. Începuse să i se facă greaţă. Mi-a spus că morcovii erau în stânga jos. Erau întunecaţi, ceva mai mici decât în realitate, un cadru imobil şi dădeau o senzaţie de rece. Reprezentarea auditivă era: „Sunt dezgustători. Nu vreau să-i mănânc. Îi urăsc”. Submodalităţile gustative şi tactile erau adunate într-o senzaţie de

lipsit de vlagă (de obicei prea fierţi), călduţ, mălăieţ, gust clocit. I-am spus să-i mănânce în gând. A început chiar să i se facă rău şi mi-a spus că nu putea. L-am întrebat: „Dacă i-ai mânca, ce ai simţi când ţi s-ar duce pe gât?” Mi-a răspuns că mai avea un pic şi vomita.

După ce am lămurit exact deosebirea dintre felul în care îşi reprezenta mâncarea de la Kentucky Fried Chicken şi morcovi, l-am întrebat dacă era dispus să inverseze senzaţiile pe care i le provocau cele două, aşa încât să-l determine să mănânce ceea ce este mai sănătos pentru el. M-a asigurat că da, pe un ton aşa de pesimist cum de altfel mai auzisem în nenumărate rânduri. Aşa că l-am determinat să inverseze toate submodalităţile. L-am pus să ia imaginea cu puiul pané şi s-o mute undeva în jos şi mai departe, către stânga. Pe faţa lui a apărut imediat o reacţie de dezgust. L-am pus să întunece şi să micşoreze imaginea sub mărimea naturală, s-o imobilizeze şi să-şi spună: „Mâncarea asta este dezgustătoare. Nu trebuie s-o mănânc. O urăsc”, pe tonalitatea pe care înainte o folosise pentru morcovi. L-am pus să ia mental carnea de pui, să constate cât era de fără vlagă şi călduţă, şi să-i simtă gustul mălăieţ şi putred al grăsimii cu care era îmbibată. Pe faţă i se citea din nou greaţă. I-am spus să muşte din carne şi mi-a ripostat: „nu”. De ce? Pentru că în acel moment, carnea de pui trimitea către creierul lui aceleaşi semnale pe care i le trimiteau înainte morcovii, astfel încât reacţia era aceeaşi faţă de

carne, de data asta. Până la urmă l-am convins să ia mental o îmbucătură din carnea de pui, după care mi-a spus: „Cred că am să vomit”.

Apoi am luat reprezentarea sa despre morcovi şi am făcut cu ea exact inversul operaţiilor. L-am pus s-o situeze sus spre dreapta, să aducă morcovii la mărime naturală, să dea luminozitate imaginii, să-i dea contur şi culoare şi să-şi spună: „Mmmm, ce buni sunt!” atunci când îi mănâncă, simţind textura caldă şi crocantă. Acum îi plăceau morcovii. În seara aceea, am ieşit în oraş să mâncăm şi, pentru prima dată în viaţa lui de adult, a comandat morcovi. Nu numai că i-au plăcut, dar ca să ajungem acolo, am trecut prin faţa restaurantului Colonelului. De atunci şi-a păstrat această preferinţă culinară.

Mi-au trebuit doar 5 minute ca să realizez ceva asemănător cu soţia mea, Becky. Am reuşit să-i inversez submodalităţile pentru ciocolată – bogată, dulce, cremoasă – cu cele pentru un aliment care o umplea de greaţă: stridiile – tremurătoare, alunecoase, rău mirositoare… De atunci nu s-a mai atins de ciocolată.

Vă puteţi însuşi cele 6 secrete din acest capitol pentru a le folosi la recrearea experienţei sănătăţii pe care v-o doriţi. Zăboviţi un moment şi închipuiţi-vă cum aţi arăta la o lună după ce aţi începe să aplicaţi cu adevărat principiile şi conceptele despre care am discutat. Închipuiţi-vă cum ar arăta persoana care şi-a schimbat biochimia mâncând şi respirând aşa cum trebuie.

Ce-aţi spune să vă începeţi ziua făcând 10 respiraţii profunde, curate şi energice care să vă învioreze întregul organism? Cum ar fi să începeţi fiecare zi simţindu-vă vioi şi vesel şi la cârma organismului vostru propriu? Ce-ar fi să începeţi o alimentaţie sănătoasă, purificatoare, cu alimente bogate în apă, încetând să mai mâncaţi carne şi lactate care vă apasă şi vă îmbâcsesc organismul? Ce-ar fi să începeţi să combinaţi corect alimentele astfel încât energia s-o folosiţi pentru lucruri care merită cu adevărat osteneala? Cum ar fi să vă culcaţi în fiecare seară având sentimentul că aţi încercat pe deplin emoţia de a deveni ceea ce sunteţi?

Dacă priviţi acea persoană şi vă place ceea ce vedeţi, atunci tot ce vă ofer eu este la îndemâna voastră! Nu este nevoie decât de puţină disciplină – nu prea multă, pentru că o dată ce vă rupeţi de vechile năravuri, nu vă veţi mai întoarce la ele. Veţi primi o răsplată însutită pentru fiecare efort disciplinat. Aşadar, dacă vă place ceea ce vedeţi, daţi-i drumul! Începeţi de azi şi vă veţi schimba viaţa pentru totdeauna.

Şi acum, că ştiţi cum să intraţi în starea cea mai propice pentru a obţine rezultate, haideţi să descoperim…

Secţiunea II

5

— L

FORMULA MARELUI SUCCES

Capitolul XI

Dezangajarea limitării: ce anume doriţi?

5

„Nu există decât un succes – să fii în stare să-ţi petreci viaţa aşa cum crezi de cuviinţă”.

— Christopher Morley

În prima secţiune a acestei cărţi v-am împărtăşit care cred eu că sunt instrumentele puterii supreme. Aveţi acum tehnicile şi puterea de cunoaştere care vă permit să descoperiţi cum reuşesc oamenii să obţină rezultate şi cum să le imitaţi acţiunile pentru a avea realizări asemănătoare. Aţi învăţat cum să vă dirijaţi mintea şi să vă ajutaţi corpul. Ştiţi acum cum să reuşiţi în orice vreţi şi cum să-i ajutaţi pe alţii să obţină ceea ce vor.

De aici se ridică o mare întrebare: Ce anume doriţi? Ce îşi doresc cei care ţin la voi şi le pasă de voi? Cea de-a doua parte a acestei cărţi pune aceste întrebări, face aceste deosebiri şi găseşte aceste căi astfel încât să vă puteţi folosi capacităţile în felul cel mai elegant, eficient şi direct cu putinţă. Ştiţi deja cum să faceţi să fiţi un excelent ţintaş. Mai rămâne să găsiţi ţinta potrivită.

Instrumentele puternice nu sunt de prea mare folos dacă nu ştii exact la ce să le foloseşti. Poţi să găseşti cea mai bună drujbă care s-a inventat vreodată şi să rătăceşti cu ea prin pădure. Ce să faci cu ea? Dacă ştii ce copaci vrei

să tai şi de ce, atunci situaţia este sub controlul tău. Dacă nu, atunci ai o unealtă fabuloasă, dar care nu ţi-e de niciun folos.

Am învăţat mai înainte că aşa cum trăieşti, tot aşa şi comunici. În această secţiune vom vorbi despre şlefuirea tehnicilor de comunicare, ceea ce vă va permite să vă folosiţi calităţile în modul cel mai eficient pentru o situaţie dată. Este important să-ţi poţi construi o strategie ca să ştii precis unde vrei să ajungi – şi să ştii ce anume îţi trebuie ca să ajungi acolo.

Înainte să mergem mai departe, haideţi să recapitulăm ce am învăţat până acum. Lucrul cel mai important este că acum ştii că nu există limite pentru ceea ce poţi face. Secretul tău este puterea de a urma un exemplu.

Desăvârşirea poate fi copiată. Dacă alţi oameni pot face ceva anume, tot ce trebuie să faci tu este să iei model precis de la ei şi să faci exact acelaşi lucru, fie că este vorba de mers pe foc, de câştigat un milion de dolari, ori de creat o relaţie perfectă. Cum iei model? Mai întâi trebuie să-ţi dai seama că toate rezultatele sunt obţinute în urma unui anume set de acţiuni. Orice efect are cauza lui. Dacă reproduci exact acţiunile cuiva – atât interioare cât şi exterioare – atunci poţi obţine şi tu acelaşi rezultat final. Porneşti prin a imita acţiunile mentale ale cuiva, începând cu sistemul lui de convingeri, apoi treci la sintaxa lui mentală, ca în cele din urmă să-i copiezi exact fiziologia. Fă-le pe toate eficient şi elegant şi astfel

poţi realiza aproape orice.

Ai învăţat că succesul sau eşecul începe fiecare cu convingere. Dacă eşti convins că poţi face ceva anume sau că nu poţi, ai dreptate în ambele cazuri. Chiar dacă ai priceperile şi resursele să faci ceva, o dată ce ţi-ai pus în cap că nu poţi, îţi închizi toate căile neurologice care fac posibil acel lucru. Dacă îţi spui că poţi face ceva, atunci deschizi drumurile pe care permiţi resurselor să te ajute la realizarea acelui lucru.

Ai învăţat care este Formula Succesului Suprem: să ştii ce vrei să obţii, să-ţi dezvolţi acuitatea senzorială ca să ştii ce faci, să-ţi dezvolţi flexibilitatea în a-ţi schimba comportamentul până când afli ce anume merge – şi atunci îţi vei culege roadele. Dar dacă nu le obţii, înseamnă că ai eşuat? Bineînţeles că nu. Întocmai ca timonierul care îşi ghidează nava, trebuie să-ţi schimbi doar comportamentul până când vei obţine ceea ce urmăreşti.

Ai aflat ce înseamnă puterea de a fi într-o stare productivă, şi ai învăţat cum să-ţi adaptezi fiziologia şi reprezentările interioare ca să te servească, să-ţi permită şi să-ţi dea imboldul să realizezi ceea ce urmăreşti. Ştii că dacă te angajezi pe calea succesului, îl vei realiza.

„Oamenii nu sunt leneşi. Au doar nişte ţeluri incapabile – adică nişte ţeluri care nu îi însufleţesc”.

— Anthony Robbins

Trebuie să mai adaug un lucru important:

procesul acesta are un dinamism incredibil. Cu cât îţi dezvolţi mai mult resursele, cu atât vei avea mai multă putere; cu cât te simţi mai puternic, cu atât vei găsi mai uşor calea spre resurse mai mari şi stări mai puternice.

Există un studiu fascinant al cărui subiect este ceea ce se cheamă „sindromul celei de-a 100-a maimuţe”. În cartea sa *Life-Tide* (Vremea vieţii), apărută în 1979, biologul Lyall Watson povestea ce i se întâmplase într-o colonie de maimuţe de pe o insulă de lângă Japonia, după ce li s-a adus de mâncare un soi de cartofi dulci proaspăt recoltaţi, acoperiţi cu nisip – un aliment nou pentru ele. De vreme ce hrana pe care o primiseră până atunci nu necesita niciun fel de preparare, maimuţele s-au arătat refractare la vederea cartofilor murdari. Dar una dintre maimuţe a rezolvat problema spălând cartofii într-un pârâu şi învăţându-şi mama şi prietenii de joacă să facă la fel. Apoi s-a întâmplat ceva demn de luat în seamă. O dată ce un anumit număr de maimuţe – cam o sută dintre ele – a adoptat acest sistem, şi alte maimuţe care nu aveau nicio legătură cu acestea, chiar maimuţe care trăiau pe alte insule, au început să facă acelaşi lucru. Nu exista nicio cale de contact fizic între primele maimuţe şi toate celelalte. Cu toate astea, comportamentul s-a răspândit.

Şi acesta nu este un caz izolat. Există numeroase cazuri când indivizi care nu au cum să intre în legătură unii cu alţii acţionează parcă la unison. Unui fizician îi vine o idee şi simultan alţi

trei fizicieni din alte părţi au aceeaşi idee. Cum se poate oare aşa ceva? Nimeni nu ştie cu precizie, însă numeroşi savanţi de frunte şi cercetători pe probleme de sistem nervos, cum sunt fizicianul David Bohm şi biologul Rupert Sheldrake, cred că există o conştiinţă colectivă din care ne tragem cu toţii seva – şi că atunci când ne aliniem prin convingeri, concentrare şi fiziologie optimă, găsim o cale să ne cufundăm un pic în această conştiinţă colectivă.*

Corpurile noastre, minţile noastre şi stările noastre sunt precum un diapazon în armonie cu acel nivel superior al existenţei. Aşadar, cu cât eşti mai bine armonizat, cu cât eşti mai bine aliniat, cu atât poţi extrage mai mult din această bogată sursă de cunoaştere şi simţire. Aşa cum se filtrează spre noi informaţiile din subconştientul nostru, tot astfel se infiltrează spre noi exclusiv din afara noastră dacă suntem într-o stare suficient de productivă ca să le recepţionăm.

O parte esenţială a acestui proces este să ştii ceea ce vrei. Subconştientul prelucrează în mod constant informaţii, astfel încât să ne îndrepte într-o anumită direcţie. Chiar şi la nivelul subconştientului, mintea deformează, şterge şi generalizează. Aşadar, înainte ca mintea să poată lucra eficient, trebuie să ne dezvoltăm perceperea rezultatului pe care ne aşteptăm să-l obţinem. Maxwell Maltz numeşte acest proces „psiho-cibernetică”, în binecunoscuta sa carte cu acelaşi titlu. Atunci când mintea are o ţintă definită, ea

poate focaliza şi direcţiona şi refocaliza şi redirecţiona până când îşi găseşte ţinta pe care intenţionează s-o atingă. Dacă nu are o ţintă definită, energia ei se risipeşte. Este precum persoana aceea cu cea mai mare drujbă din lume, dar care nu are nici cea mai vagă idee ce caută în pădure.

Deosebirea dintre capacităţile oamenilor de a-şi folosi din plin resursele personale este afectată direct de ţelurile lor. Acest punct de vedere este demonstrat clar de un studiu întreprins pe absolvenţii promoţiei 1953 de la Universitatea Yale. Absolvenţii au fost întrebaţi dacă aveau un set clar, specific de ţeluri scrise şi un plan pentru realizarea acelor ţeluri. Doar 3% dintre ei aveau aceste ţeluri scrise. După 20 de ani, în 1973, cercetătorii

Rupert Sheldrake, biolog care a lucrat în cercetare la Harvard şi şi-a obţinut doctoratul la Cambridge, şi-a publicat ideile în *A New Science of Life*. David Bohm, fizician, este cunoscut mai ales pentru cercetarea sa asupra paradigmelor holografice. Vezi cartea lui.

Wholeness and the Implicate Order.

au intervievat din nou pe acei care mai erau în viaţă dintre absolvenţii din 1953. Au descoperit că cei 3% care avuseseră ţeluri scrise o duceau mai bine din punct de vedere financiar decât ceilalţi 97% la un loc. Sigur că acest studiu constată doar dezvoltarea financiară a acestor oameni. Dar iniţiatorii studiului au descoperit că şi

alte probleme mai puţin măsurabile, ori mai subiective, precum fericirea şi bucuria, păreau să fie superioare la cei din procentul de 3% cu ţelurile scrise. Aceasta este puterea stabilirii ţelurilor.

În acest capitol veţi învăţa cum să vă formulaţi ţelurile, visurile şi dorinţele, cum să vă stabiliţi exact în minte ceea ce doriţi şi cum să obţineţi ceea ce doriţi. Aţi încercat vreodată să asamblaţi un puzzle fără să fi văzut vreodată desenul pe care îl reprezintă? Tot aşa se întâmplă şi atunci când încercaţi să vă adunaţi viaţa fără să ştiţi ce vreţi să obţineţi. Atunci când ştiţi ce urmăriţi, îi transmiteţi creierului o imagine clară a tipului de informaţii primite de sistemul nervos care au o prioritate mai mare. Îi daţi mesajele clare de care are nevoie ca să fie eficient.

„Ca să fii învingător trebuie mai întâi să începi”.

— Anonim

Există oameni – nu se poate să nu ştiţi şi voi câţiva – care par mereu să fie rătăciţi în ceaţa derutei. O iau într-o parte, apoi o iau în partea opusă, încearcă ceva, apoi trec la altceva. Se duc pe un drum, apoi se retrag în cealaltă direcţie. Problema este simplă: nu ştiu ce vor. Nu poţi atinge o ţintă dacă nu o cunoşti.

Ceea ce trebuie să faceţi în acest capitol este să visaţi. Este absolut esenţial să faceţi asta cu claritate. Dacă doar citiţi acest capitol, nu vă ajută cu nimic. Trebuie să vă aşezaţi la masă, cu un

creion şi o hârtie sau la un calculator, dacă ţineţi aşa de mult, şi să vedeţi acest capitol ca pe un curs de stabilire a ţelurilor, în 12 etape.

Aşezaţi-vă într-un loc unde să vă simţiţi în largul vostru – un birou preferat, un colţ de masă însorit, un loc care să vă inspire. Stabiliţi să petreceţi cam o oră căutând să aflaţi ce anume vreţi să fiţi şi să faceţi, să împărtăşiţi, să vedeţi şi să creaţi. S-ar putea să fie ora cea mai valoroasă pe care aţi petrecut-o vreodată. Veţi învăţa cum să vă stabiliţi un ţel şi să determinaţi rezultatul final. Vă veţi alcătui harta drumurilor pe care vreţi să călătoriţi în viaţă. Vă veţi hotărî unde vreţi să ajungeţi şi ce trebuie să faceţi ca să ajungeţi acolo.

Aş vrea să încep cu un avertisment serios: nu este nevoie să puneţi limite pe nimic din ceea ce este posibil. Sigur că asta nu înseamnă să aruncaţi pe fereastră bunul simţ şi inteligenţa. Dacă aveţi înălţimea de 1, 50 m, n-are niciun sens să vă stabiliţi ca ţel câştigarea întrecerii NBA de slam dunk (punerea mingii de baschet cu mâna direct în coş) de anul viitor. Orice aţi încerca, nu veţi reuşi (decât dacă vă descurcaţi bine pe picioroange)[6]. Şi ceea ce este mai important, vă deturnaţi energia de la ceva în care este mai de folos. Dar atunci când priveşti totul cu inteligenţă, nu există limite în privinţa rezultatelor care îţi

6 Şi pentru că tot am amintit de asta. Spud Webb de la Atlanta Hawks, având înălţimea de 1,52 m, a câştigat întrecerea de slam dunk. Cam atât despre limitările impuse de picioroange.

sunt la îndemână. Ţelurile limitate creează o existenţă limitată. Trebuie să hotărâţi ceea ce vreţi, pentru că aceasta este singura cale prin care vă puteţi aştepta să obţineţi ceva. Respectaţi următoarele 5 legi atunci când vă formulaţi dorinţele. 1. Stabiliţi-vă ceea ce urmăriţi să obţineţi, în termeni pozitivi. Spuneţi ceea ce vreţi să se întâmple. De prea multe ori, oamenii declară ceea ce nu vor să se întâmple cu ţelurile lor.

2. Fiţi cât mai precis în exprimare. Cum arată rezultatul, cum sună, ce *textură* are, cum miroase? Angajaţi-vă toate simţurile în descrierea rezultatului pe care urmăriţi să-l obţineţi. Cu cât este mai bogată în amănunte senzoriale descrierea pe care o faceţi, cu atât vă veţi împuternici mai mult creierul să creeze dorinţa. Trebuie, de asemenea, să stabiliţi şi un anume termen sau dată-limită pentru realizarea dorinţei.

3. Stabiliţi o procedură de ţinere a evidenţei. Să ştiţi cum veţi arăta, cum vă veţi simţi şi ce veţi vedea şi auzi în lumea voastră exterioară după ce veţi fi realizat ce v-aţi propus. Dacă nu ştiţi cum veţi afla că v-aţi atins scopul, poate că deja vi l-aţi atins. Puteţi câştiga şi să aveţi senzaţia că aţi pierdut, dacă nu ţineţi evidenţa.

4. Să păstrezi controlul. Ceea ce urmăreşti să realizezi trebuie iniţiat şi întreţinut de tine. Nu trebuie să depindă de oameni care sunt obligaţi să se schimbe ca tu să fii fericit. Asigură-te că ceea ce urmăreşti să realizezi reflectă lucruri pe care le poţi influenţa direct.

5. Verifică dacă rezultatul pe care vrei să-l obţii este ecologic şi acceptabil. Proiectează în viitor consecinţele ţelului tău de acum. Rezultatul final trebuie să fie de aşa natură încât să beneficiezi de el şi tu şi alţi oameni.

La seminarele mele întotdeauna pun o întrebare pe care vreau să v-o pun şi vouă acum: dacă aţi şti că nu veţi da greş, cum aţi proceda? Dacă aţi fi absolut sigur de reuşită, ce acţiuni aţi întreprinde, ce activităţi aţi urmări?

Cu toţii avem o oarecare idee despre lucrurile pe care le vrem. Unele sunt vagi – mai multă dragoste, mai mulţi bani, mai mult timp să ne bucurăm de viaţă. Dar ca să ne dăm un imbold biocomputerelor noastre pentru a obţine rezultate, trebuie să fim mai exacţi în dorinţe de felul: o maşină nouă, o casă nouă, o slujbă mai bună.

Pe măsură ce vă alcătuiţi lista, unele din lucrurile pe care le scrieţi vor fi lucruri la care vă gândiţi de ani de zile. Altele vor fi lucruri pe care nu le-aţi mai formulat conştient niciodată până acum. Trebuie însă să hotărâţi

STABILIREA REZULTATELOR COMPONENTE ESENŢIALE

Starea dorită/Starea prezentă:

Specific:

Fundament senzorial:

Ce anume vrei/vrem?

Ce anume vezi/vedem?

Ce anume auzi/auzim? Ce anume

simţi/simţim? Ce miros are? Ce gust are?

Ce anume vrei/vrem?

Ce se întâmplă acum? Care este deosebirea?

Procedură de păstrare a evidenţei: Cum ştim că ţi-ai/ne-am atins scopul?

În mod conştient ceea ce vreţi, pentru că dacă ştiţi ce vreţi puteţi determina şi ceea ce veţi obţine. Înainte să se petreacă ceva în lumea voastră exterioară, mai întâi trebuie să se petreacă în lumea voastră interioară. Este ceva uimitor legat de ceea ce se întâmplă atunci când aveţi o reprezentare interioară clară a ceea ce vreţi. Acest lucru vă programează şi mintea şi corpul pentru realizarea ţelului. Pentru a ne depăşi limitele noastre prezente, trebuie să trăim mai întâi experienţa mai mult în mintea noastră, după aceea viaţa noastră îi va merge pe urme.

Să vă ofer doar o simplă metaforă fizică în sprijinul celor spuse. Încercaţi următorul exerciţiu: staţi în picioare, cu tălpile uşor depărtate şi cu vârfurile îndreptate înainte. Aduceţi braţele ridicate în faţă astfel încât să fie paralele cu podeaua. Acum vă întoarceţi spre stânga, arătând cu degetul atât cât se poate de mult atunci când vă

întoarceţi. Ţineţi minte unde vă opriţi după punctul de pe peretele opus locului arătat de deget. Acum întoarceţi-vă la loc, închideţi ochii şi alcătuiţi-vă în minte imaginea voastră, întorcându-vă din nou – dar de data aceasta mergând mult mai departe. Acum din nou vă întoarceţi, de data asta mult mai mult. Acum deschideţi ochii şi întoarceţi-vă fizic. Vedeţi ce s-a întâmplat. V-aţi întors mult mai mult? Sigur că da. Aţi creat o nouă realitate externă, programându-vă mai întâi creierul să meargă dincolo de limitele lui anterioare.

Gândiţi-vă la acest capitol că tot aşa puteţi face şi cu viaţa voastră. Nu vă puteţi crea viaţa aşa cum o vreţi. În mod normal în viaţă puteţi merge până la un punct, dar în minte vă puteţi permite să vă creaţi pe îndelete o realitate mai mare decât aţi trăit vreodată în trecut. Apoi veţi exterioriza acea realitate interioară.

1. Începeţi prin a face o listă cu visurile voastre, lucrurile pe care vă doriţi să le aveţi, să le faceţi, ceea ce aţi vrea să fiţi şi ceea ce aţi vrea să împărtăşiţi. Creaţi oamenii, senzaţiile şi locurile care doriţi să facă parte din viaţa voastră. Aşezaţi-vă chiar

acum la masă, luaţi hârtia şi creionul şi începeţi să scrieţi. Secretul este să folosiţi creionul fără să vă opriţi nu mai puţin de 10 – 15 minute. Nu încercaţi să definitivaţi acum modul în care veţi realiza ceea ce vreţi. Numai scrieţi. Nu există nicio oprelişte. Prescurtaţi ori de câte ori este posibil pentru a putea trece la ţelul următor. Aveţi grijă să nu opriţi creionul din scris. Zăboviţi oricât credeţi de cuviinţă ca să adunaţi mostre cât mai consistente de rezultate privitoare la muncă, familie, relaţii, stări mentale, afective, sociale, materiale şi fizice şi orice altceva. Simţiţi-vă ca un rege. Ţineţi minte că totul depinde de voi. A vă cunoaşte scopul este primul secret pentru a-l putea atinge.

Unul din secretele stabilirii scopurilor este jocul. Lăsaţi-vă mintea să zburde în voie. Opreliştile de care vă loviţi sunt cele create de voi. Unde sunt ele? Doar în mintea voastră. Atunci când simţiţi că începeţi să vă puneţi oprelişti, daţi-le la o parte. Faceţi-o prin metoda vizuală. Alcătuiţi-vă o imagine mentală a unui luptător care îşi azvârle adversarul în afara ringului, apoi faceţi acelaşi lucru cu ceea ce

vă stă în cale. Luaţi acele convingeri care vă ţin în loc şi daţi-le afară din ring, conştientizaţi-vă sentimentul de libertate când faceţi acest lucru. Aceasta este Treapta 1. Acum alcătuiţi-vă lista!

2. Haideţi să facem un al doilea exerciţiu. Revedeţi lista pe care aţi făcut-o, estimând când anume credeţi că veţi putea realiza ce vă propuneţi: 6 luni, un an, 2 ani, 5 ani, 10 ani, 20 de ani. Vă ajută dacă ştiţi în ce marjă de timp operaţi. Remarcaţi cum a ieşit lista. Unii constată că lista pe care au făcut-o este dominată de lucruri pe care şi le doresc astăzi. Alţii constată că visurile lor cele mai mari sunt departe în viitor, într-o perioadă imaginată ca fiind cu realizări absolute şi împliniri. Dacă toate scopurile voastre sunt pe termen scurt, trebuie să vă gândiţi ceva mai departe la potenţial şi posibilitate.

Dacă toate scopurile voastre sunt pe termen lung, trebuie mai întâi să dezvoltaţi câteva etape care să vă conducă în direcţia în care vă aşteptaţi să mergeţi. O călătorie de 1.000 km începe doar cu un singur pas. Este important să fiţi conştienţi şi de primii paşi, şi de cei finali.

3. Acum vreau să încercaţi altceva: alegeţi 4 dintre cele mai importante scopuri pe care vi le-aţi stabilit pentru anul acesta. Alegeţi lucrurile în care sunteţi cel mai mult angajaţi, care vă entuziasmează cel mai mult, care v-ar oferi cea mai mare satisfacţie. Scrieţi-le. Acum vreau să scrieţi de ce vreţi neapărat să le realizaţi. Fiţi clar, concis şi pozitiv. Spuneţi-vă vouă înşivă de ce sunteţi siguri că puteţi să le realizaţi şi de ce acest lucru este aşa de important pentru voi.

Dacă puteţi găsi suficiente motive ca să faceţi ceva, înseamnă că sunteţi în stare să faceţi orice. Dorinţa noastră de a înfăptui ceva este mult mai motivaţională decât obiectivul pe care îl urmărim. Jim Rohn, primul meu profesor de dezvoltare personală, m-a învăţat întotdeauna că, dacă am suficiente motive, pot realiza orice. Motivele reprezintă diferenţa dintre a fi interesat în opoziţie cu a fi angajat să realizezi ceva. Sunt multe lucruri în viaţă pe care spunem că ni le dorim, dar care ne interesează cu adevărat doar pentru o vreme. Trebuie să fim angajaţi pe deplin în a face tot ce ne stă în putinţă ca să realizăm

ceva. De exemplu, dacă doar vă spuneţi că aţi vrea să fiţi bogaţi, ei bine, acesta este un scop, dar el nu-i spune mare lucru creierului vostru. Dacă înţelegeţi de ce vreţi să fiţi bogaţi, ce ar însemna pentru voi să fiţi bogaţi, aţi fi mult mai motivaţi ca să ajungeţi acolo. De ce să faceţi un lucru este mult mai important decât cum să faceţi acel lucru. Dacă de ce-ul este destul de mare, veţi găsi desigur cum să faceţi. Dacă aveţi motive suficiente, puteţi face practic orice pe lumea asta.

4. Acum că aveţi o listă cu ţelurile voastre supreme, revedeţi-le ţinând seama de cele 5 reguli pentru formularea realizărilor. Sunt ele exprimate pozitiv? Sunt ele exprimate în termeni senzoriali? Au o procedură de ţinere a evidenţei? Descrieţi ce sentimente veţi avea când le veţi vedea împlinite.

În termeni senzoriali şi mai clari, ce veţi vedea, auzi, simţi şi mirosi?

Vedeţi, de asemenea, şi dacă scopurile depind doar de voi ca să fie îndeplinite.

Sunt ecologice şi acceptabile pentru voi şi pentru ceilalţi? Dacă încalcă vreuna din aceste condiţii, modificaţi-le în aşa fel încât

să corespundă.

5. Faceţi acum o listă cu resursele importante pe care le aveţi deja la dispoziţie. Atunci când începeţi un proiect de construcţie, trebuie să ştiţi de ce unelte dispuneţi. Pentru a construi o viziune însufleţitoare de viitor, trebuie să ştiţi acelaşi lucru. Faceţi aşadar o listă cu cele pe care contaţi:

trăsături de caracter, prieteni, resurse financiare, pregătire, timp, energie şi orice altceva. Faceţi un inventar al forţelor, priceperilor şi instrumentelor.

6. După ce aţi făcut acest lucru, încercaţi să vă amintiţi exact cu ce ocazie aţi folosit toate aceste resurse mai cu pricepere. Aduceţi-vă aminte de 4 – 5 ocazii din viaţă când aţi avut un succes total. Gândiţi-vă la momente în afaceri, sport sau probleme financiare ori la relaţii când făceaţi ceva deosebit de bine. Poate fi orice, de la a da peste cap bursa până la o zi reuşită petrecută cu propriii copii. Apoi scrieţi despre ele. Descrieţi ce anume aţi făcut ca să reuşiţi, ce calităţi sau resurse aţi folosit cu eficienţă şi situaţia care v-a făcut să vă simţiţi plin de succes.

7. După ce aţi făcut toate acestea, descrieţi ce fel de persoană ar trebui să fiţi ca să atingeţi aceste scopuri. Va fi nevoie de multă disciplină, de multă pregătire? Va trebui să vă drămuiţi timpul cu grijă? Dacă, de exemplu, vreţi să deveniţi un lider care reprezintă masele şi care chiar are importanţă, descrieţi ce fel de persoană este aleasă şi are cu adevărat calitatea de a influenţa mase mari de oameni.

Auzim o mulţime de lucruri despre succes, dar nu tot atâtea şi despre componentele succesului – atitudini, convingeri şi manifestări comportamentale care conduc la obţinerea lui. Dacă nu stăpâniţi bine componentele, s-ar putea să vi se pară greu să le adunaţi la un loc într-un întreg, aşa că opriţi-vă acum şi scrieţi două paragrafe sau o pagină despre toate trăsăturile de caracter, priceperile, atitudinile, convingerile şi disciplinele de care aţi avea nevoie ca o persoană pe cale să realizeze tot ceea ce doreşte. Faceţi acest lucru pe îndelete.

8. În continuare, scrieţi în câteva paragrafe ce anume vă împiedică în prezent să aveţi ceea ce vă doriţi în acest moment.

Una dintre căile prin care puteţi trece peste opreliştile pe care le-aţi creat este să ştiţi exact care sunt ele. Disecaţi-vă personalitatea ca să vedeţi ce vă trage înapoi de la realizarea lucrurilor pe care le doriţi. Nu reuşiţi să faceţi planuri? Faceţi planuri, dar nu le puteţi duce la bun sfârşit? Vreţi să faceţi mai multe lucruri deodată sau vă fixaţi unul singur fără să mai faceţi şi altceva? V-aţi imaginat în trecut cel mai rău scenariu cu putinţă şi aţi permis apoi reprezentărilor interioare să vă împiedice să treceţi la fapte? Cu toţii avem mijloace să ne punem oprelişti, avem propriile noastre strategii de a da greş, însă recunoscând strategiile noastre trecute de limitare – acum le putem modifica.

Putem afla ceea ce vrem, de ce vrem acel lucru, cine ne va ajuta, precum şi o mulţime de alte lucruri, însă ingredientul de care depinde în final reuşita îl constituie acţiunile noastre. Pentru a ne orienta acţiunile, trebuie să concepem un plan etapă cu etapă. Dacă aţi construi o casă, v-aţi duce şi aţi lua o stivă de lemne, nişte cuie, un ciocan şi un fierăstrău şi aţi începe să lucraţi? Aţi tăia lemnul şi aţi bate cuiele

şi pe urmă aţi vedea ce-a ieşit? Oare asta e calea spre succes? Puţin probabil. Ca să construiţi o casă aveţi nevoie de un proiect, un plan. Aveţi nevoie de o succesiune şi o structură astfel încât acţiunile să se completeze şi să se consolideze una pe cealaltă. Altfel, nu veţi obţine decât o adunătură de scânduri. La fel se poate întâmpla şi cu viaţa voastră. Astfel încât acum trebuie să vă adunaţi proiectele pentru succes.

Care sunt acţiunile necesare pe care trebuie să le întreprinzi constant pentru a obţine rezultatele pe care le doreşti? Dacă nu eşti sigur, gândeşte-te la cineva după care poţi lua model şi care a realizat deja ceea ce vrei şi tu. Trebuie să începi cu realizările tale cele mai mari, şi apoi s-o iei înapoi, pas cu pas. Dacă una din realizările pe care ţi le doreşti este să devii independent din punct de vedere financiar, pasul precedent acestei realizări ar putea fi să devii preşedintele propriei tale firme. Pasul dinaintea acestuia s-ar putea să fie să devii vice-preşedinte sau să ocupi alt post important. O altă etapă ar fi să-ţi găseşti un consilier de investiţii priceput şi/sau un

economist care să se priceapă la impozite ca să te ajute să-ţi administrezi bine banii. Este esenţial să continui să mergi înapoi până când găseşti ceva ce ai putea face astăzi pentru a-ţi sprijini realizarea acelui scop. Poate că astăzi ţi-ai putea deschide un cont de economii sau ţi-ai putea cumpăra o carte din care să înveţi nişte strategii financiare ale unor oameni realizaţi în societatea noastră. Dacă vrei să devii un dansator profesionist, ce trebuie să faci ca să realizezi acest lucru? Care sunt etapele principale şi care sunt lucrurile pe care le poţi face astăzi, mâine, săptămâna aceasta, luna aceasta, anul acesta ca să obţii rezultate? Dacă vrei să devii cel mai mare compozitor din lume, ce etape trebuie să parcurgi pentru aceasta? Mergând înapoi, etapă cu etapă, pentru realizări în orice domeniu, de la afaceri până la viaţa personală, poţi găsi calea exactă pe care trebuie s-o urmezi, de la ţelul tău suprem, înapoi până la ceea ce poţi face astăzi.

Foloseşte informaţiile din ultimul exerciţiu pentru a te orienta în alcătuirea planului tău. Dacă nu eşti sigur cum ar trebui să arate planul, atunci întreabă-te

numai ce anume te împiedică să ai ceea ce îţi doreşti acum. Răspunsul la această întrebare va fi ceva ce poţi încerca imediat să schimbi. Rezolvarea acelei probleme devine astfel subscopul sau pragul către realizarea ţelurilor tale mai înalte.

9. Acum, cu răbdare, ia fiecare dintre cele 4 scopuri-cheie şi alcătuieşte prima ciornă a unui plan pas-cu-pas despre cum să le realizezi. Aminteşte-ţi să începi cu scopul şi să te întrebi, ce ar trebui să fac mai întâi ca să realizez acest lucru? Sau, ce mă împiedică să obţin acest lucru acum, şi ce pot face ca să schimb situaţia? Ai grijă ca planurile tale să cuprindă ceva ce poţi face astăzi.

Până acum am parcurs jumătate din Formula Succesului Suprem. Ştii exact ceea ce urmăreşti să realizezi. Ţi-ai definit realizările şi pe termen scurt şi pe termen lung, şi ţi-ai clarificat care aspecte din personalitatea ta te ajută şi care te împiedică să realizezi ceea ce doreşti. Acum aş vrea să începi să-ţi alcătuieşti o strategie a felului în care poţi ajunge acolo.

Care este calea cea mai sigură către desăvârşire? Este să urmezi exemplul cuiva

care deja a făcut ceea ce vrei şi tu să faci.

10. Aşadar, găseşte modele. Pot fi oameni care fac parte din viaţa ta sau oameni celebri care au înregistrat mari succese. Scrie 3 – 5 nume ale unor oameni care au realizat ceea ce vrei şi tu să realizezi şi enumeră în câteva cuvinte calităţile şi manifestările comportamentale care i-au condus la succes. După ce faci acest lucru, închide ochii şi închipuie-ţi pentru un moment că fiecare dintre aceşti oameni îţi va da câte un sfat despre ce ar fi mai bine să faci ca să îţi atingi scopul. Scrie câte o idee principală pe care ţi-ar putea-o da fiecare dintre ei dacă ar vorbi direct cu tine. Poate că aşa poţi evita un blocaj sau ai putea îndepărta un baraj, sau poţi afla la ce să fii atent ori ce anume să cauţi. Închipuie-ţi că vorbesc cu tine şi notează sub numele fiecăruia prima idee care îţi vine în legătură cu ceea ce crezi că ar spune fiecare. Chiar dacă nu îi cunoşti personal, prin acest proces ei pot deveni sfătuitori excelenţi în ceea ce priveşte viitorul tău.

Adnan Khashoggi l-a imitat pe Rockefeller. A vrut să devină un om de afaceri realizat şi bogat, aşa că a copiat pe

cineva care făcuse ceea ce voia şi el să facă. Steven Spielberg a imitat oameni de la Studiourile Universal, încă dinainte să fie angajat. În mod normal, fiecare om realizat a avut un model sau un mentor ori profesori care l-au îndreptat în direcţia corectă.

Acum ai o reprezentare interioară clară a ţintei către care vrei să te îndrepţi. Poţi face economie de timp şi energie şi poţi evita să te rătăceşti pe un drum greşit, urmând exemplul oamenilor care deja au reuşit. Ce oameni din viaţa ta îţi pot servi ca model? Există resurse la prieteni, în familie, la lideri naţionali sau celebrităţi. Dacă nu ştii pe nimeni care să-ţi servească drept model, atunci pleacă în lume şi găseşte-i.

Ceea ce am făcut eu a fost să trimit semnale către creierul tău, formând un tipar clar şi concis de realizări. Scopurile sunt ca magneţii. Ele atrag acele lucruri care le fac să devină realitate. În capitolul 6 ai învăţat cum să-ţi dirijezi creierul, cum să-ţi manevrezi submodalităţile pentru a-ţi întări imaginile pozitive şi a le slăbi pe cele negative. Haide să aplicăm aceste cunoştinţe la ţelurile tale.

Afundă-te în istoria vieţii tale până la o

vreme când aveai o reuşită totală într-o anume privinţă. Închide ochii şi alcătuieşte-ţi cea mai limpede şi mai luminoasă imagine a acelei împliniri. Ia aminte dacă ai plasat imaginea în partea dreaptă sau în partea stângă, sus, în mijloc sau jos. Observă din nou toate submodalităţile – mărimea, forma şi calitatea mişcării ei, precum şi tipul de sunet şi senzaţiile interioare pe care le generează. Acum gândeşte-te la rezultatele pe care le-ai scris astăzi. Alcătuieşte-ţi o imagine a felului cum ai arăta dacă ai realiza tot ceea ce ai stabilit astăzi. Pune această imagine în aceeaşi parte în care era şi cea veche şi fă-o să fie cât se poate de mare, luminoasă, clară şi colorată. Ce impresie îţi lasă? Deja te simţi cu totul altfel, mult mai sigur de succes decât erai când ţi-ai formulat viitoarele realizări.

Dacă cumva ţi-e greu să faci acest lucru, foloseşte metoda „şfichiuirii” despre care am discutat mai devreme. Deplasează imaginea felului în care vrei să fii în cealaltă parte a cadrului tău mental. Transform-o într-o imagine neclară alb-negru. Apoi du-o repede exact în locul unde se află imaginea ta ca persoană realizată, făcând-o să

spulbere orice reprezentare de posibil eşec pe care ai putea-o depista. Deplaseaz-o în aşa fel încât să capete toate calităţile de mărime, luminozitate, claritate şi culoare ale imaginii de reuşită. Toate aceste exerciţii trebuie să aibă continuitate, astfel încât creierul tău să primească o imagine tot mai clară şi mai intensă a ceea ce te aştepţi ca el să realizeze. Creierul răspunde cel mai bine repetiţiilor şi senzaţiilor profunde, aşa încât dacă ai putea să-ţi trăieşti existenţa aşa cum doreşti tu, şi dacă îţi trăieşti această viaţă cu sentimente profunde şi intense, aproape sigur că vei reuşi să creezi ceea ce doreşti. Ia aminte, drumul către succes este veşnic un şantier.

11. Este extraordinar să ai tot felul de ţeluri deosebite. Dar ar fi şi mai bine să fii capabil să intuieşti ce semnificaţie anume au pentru tine aceste ţeluri luate împreună. Închipuie-ţi cum ar arăta ziua ideală pentru tine. Ce oameni ar apărea? Ce ai face? Cum ar începe? Unde te-ai duce? Unde ţi-ar plăcea să fii? Plănuieşte-o din momentul în care te trezeşti de dimineaţă până când te vei duce la culcare. Cum ar arăta mediul din jurul tău? Ce ai simţi când te-ai băga în pat

la sfârşitul unei asemenea zile perfecte? Ia creion şi hârtie şi descrie totul amănunţit. Ia aminte, toate rezultatele, acţiunile şi realităţile pe care le trăim încep cu închipuirile din mintea noastră, aşa încât plăsmuieşte-ţi ziua exact cum ţi-o doreşti.

12. Uneori uităm că visele noastre încep acasă. Uităm că primul pas către succes ne introduce în atmosfera care ne stimulează spiritul creator, ne ajută să fim cineva care este capabil de multe lucruri.

În final, alcătuieşte-ţi mediul în care ai vrea să fii. Vreau să pui accentul pe simţul locului. Lasă-ţi mintea să umble slobodă. Fără nici un fel de oprelişti. Orice îţi doreşti este ceea ce trebuie să fie în acest plan. Descrie un mediu care ar stimula tot ce are cineva mai bun. Unde ar trebui să se situeze? În pădure? În ocean? Într-un birou? Ce unelte ţi-ar plăcea să ai – un şevalet, vopsele de pictură, muzică, un computer, un telefon? Ce oameni de bază ai vrea să fie în jurul tău ca să te asiguri că ai realizat şi ai creat tot ceea ce-ţi doreai în viaţă?

Dacă nu ai o reprezentare clară a felului cum trebuie să arate o zi ideală, ce şanse ai să o creezi? Dacă nu ai idee despre cum

trebuie să fie mediul tău, cum ai putea să-l creezi? Cum ai putea să loveşti o ţintă dacă nici nu ştii care este ea? Ia aminte, creierul are nevoie de semnale clare şi directe despre ce anume vrei ca el să realizeze. Mintea ta are puterea să-ţi ofere tot ceea ce vrei. Dar poate face acest lucru doar dacă primeşte semnale clare, luminoase, intense şi conturate.

„Să gândeşti este munca cea mai grea, poate de aceea puţini se şi încumetă s-o facă”.

— Henry Ford

Efectuarea exerciţiilor din acest capitol ar putea fi una dintre cele mai importante etape pe care o poţi parcurge către trimiterea acelor semnale clare. Nu poţi realiza ceva dacă nu ştii ce vrei să realizezi. Dacă ar fi să reţii ceva din acest capitol acest lucru este: rezultatele sunt inevitabile. Dacă nu-i oferi minţii tale o programare a rezultatelor pe care le doreşti, atunci o va face altcineva. Dacă nu ai planul tău, altcineva te va include în planul lui. Dacă nu faci altceva decât să parcurgi acest capitol şi atât, înseamnă că ţi-ai pierdut vremea. Este neapărată nevoie să faci pe îndelete

fiecare exerciţiu în parte. Nu-i uşor la început, dar crede-mă, merită osteneala; şi pe măsură ce avansezi în parcurgerea lor, devin din ce în ce mai amuzante. Unul din motivele pentru care nu reuşesc oamenii în viaţă este din cauză că de obicei, succesul este acoperit de trudă. Şi stabilirea ţelurilor sau dezvoltarea rezultatelor înseamnă trudă. Oamenilor le este uşor să lase la o parte aceste lucruri şi să se înhame la câştigarea existenţei în loc să-şi proiecteze viaţa. Foloseşte-ţi puterea personală acum şi găseşte timp să-ţi impui o disciplină pentru a parcurge în întregime aceste exerciţii. S-a spus că în viaţă există doar două dureri: durerea disciplinei sau durerea regretului, şi că disciplina cântăreşte câteva grame, iar regretul – tone. Poţi avea o mare satisfacţie aplicând aceste 12 principii. Fă asta pentru tine.

Este, de asemenea, bine ca, periodic, să revedem realizările pe care ni le-am propus. Uneori ne mai schimbăm, dar ceea ce ne-am propus poate rămâne la fel pentru că nu am încetat niciodată să ne dorim să creăm aceleaşi lucruri pentru viaţa noastră. Aduceţi la zi sistematic aceste dorinţe, o

dată la câteva luni şi apoi poate o dată pe an sau o dată la 6 luni, de o manieră la fel de sistematică. Un lucru foarte folositor ar fi să ţineţi un jurnal, unde puteţi înregistra o evidenţă exactă a momentelor în care v-aţi stabilit ţelurile. Este foarte de folos un asemenea jurnal pentru a studia felul cum a evoluat viaţa ta şi cât de mult te-ai dezvoltat. Dacă viaţa ta merită trăită, atunci merită şi să-i ţii evidenţa.

Oare funcţionează toate astea? Mai e vorbă? Cu trei ani în urmă m-am aşezat şi mi-am imaginat cum consideram eu că trebuie să arate o zi ideală şi mediul meu ideal. Acum ele sunt o realitate pentru mine.

La vremea aceea locuiam la Marina del Rey, un loc destul de elegant din California, dar îmi doream mai mult decât atât. Am hotărât aşadar să-mi fac propriul meu atelier de stabilire a ţelurilor. M-am decis să-mi imaginez cum ar arăta o zi perfectă pentru mine şi apoi să-mi programez subconştientul să creeze viaţa ideală trăind zilnic în imaginaţie exact viaţa pe care mi-o doream cu ardoare. Aşa am început. Ştiam că voiam să mă pot trezi de dimineaţă şi să

văd oceanul, apoi voiam să pot trage o fugă pe plajă. Aveam în minte o imagine – nu era ea prea clară – a unei case care să aibă şi o seră, şi plajă.

După ce am exersat, mi-am dorit să am un loc de lucru grozav. L-am văzut ca pe un loc înalt şi spaţios. Era de formă cilindrică, la al doilea sau al treilea etaj al casei mele. Îmi doream o limuzină cu şofer. Voiam o afacere cu 4 sau 5 parteneri la fel de puternici şi de pasionaţi ca şi mine, cu care să mă întâlnesc regulat şi să avem discuţii din care să iasă idei geniale. Îmi doream ca soţie femeia ideală. Nu aveam nici un ban, şi am hotărât că voiam să devin independent din punct de vedere financiar.

Am realizat tot ce mi-am programat mental. Tot ce mi-am imaginat atunci a devenit realitate. Castelul meu este exact felul de locuinţă pe care mi-am închipuit-o pe când locuiam în Marina del Rey. Am întâlnit femeia ideală la 6 luni după ce mi-o imaginasem şi m-am căsătorit cu ea după un an şi jumătate. Am creat un mediu care îmi stimulează la maximum spiritul creator şi care trezeşte mereu în mine dorinţa de a fi tot ceea ce cred eu că pot deveni, ceea ce

îmi dă zilnic mulţumire sufletească. De ce? Mi-am creat o ţintă şi zilnic îi trimit constant creierului meu un mesaj clar, precis şi direct că aceasta este realitatea mea. Având o ţintă clară, precisă, subconştientul meu puternic mi-a orientat gândurile şi acţiunile pentru a obţine rezultatele dorite. Dacă a funcţionat pentru mine, poate funcţiona şi pentru tine.

„Acolo unde nu există viziune, pier oamenii”.

— Proverbe 29: 18

Acum trebuie să faci un ultim lucru: o listă cu lucrurile pe care deja le-ai realizat şi care odată au fost şi ele doar ţeluri – toate lucrurile din ziua ideală pe care deja le poţi face, activităţile şi oamenii din viaţa ta cărora le eşti recunoscător pentru aceste realizări, resursele pe care le ai deja la dispoziţie. Eu numesc aceasta „jurnal de recunoştinţă”. Primul pas către un ţel este să vezi ce ai, să fii recunoscător pentru ce ai şi să-l foloseşti pentru realizări viitoare. Cu toţii avem mijloace să ne îmbunătăţim traiul în orice moment. Împlinirea viselor celor mai îndrăzneţe ar trebui să înceapă chiar azi, cu paşii de zi cu zi care te pot pune pe

drumul cel bun. Shakespeare scria odată: „Acţiune înseamnă elocvenţă”. Începe astăzi cu o acţiune elocventă care să te ducă la rezultate şi mai elocvente.

În acest capitol, v-am arătat cât este de importantă precizia în formularea rezultatelor aşteptate. Este valabil în toate comunicările cu noi înşine şi cu alţii. Cu cât exprimarea este mai precisă, cu atât suntem mai eficienţi.

Acum aş vrea să vă împărtăşesc câteva metode de realizare a acestui fel de precizie.

Capitolul XII

Puterea preciziei

„Graiul omenesc sună ca o oală spartă în care ne răpăim cântecul ca să-i facem pe urşi să dănţuiască, dar tânjim întruna să stoarcem lacrimi de la stele”.

— Gustave Flaubert

Gândiţi-vă la o vreme când aţi auzit vorbe care vi se păreau fermecate. Poate că era cu ocazia unui eveniment public, precum discursul lui Martin Luther King, Jr., intitulat „Am un vis”. Poate cuvintele tatălui tău sau ale mamei tale, sau ale unui dascăl cu har. Putem să ne amintim cu toţii nişte

momente când cineva vorbea cu atâta tărie, precizie şi răsunet încât cuvintele lui ne vor rămâne pe veci în memorie. „Cuvintele sunt cel mai tare drog folosit de omenire”, spunea odată Rudyard Kipling. Cu toţii ne amintim de momente în care cuvintele păreau să aibă ceva fermecat, ceva îmbătător.

Studiind nenumăraţi oameni, John Grinder şi Richard Bandler au constatat la aceştia numeroase trăsături comune. Una dintre cele mai importante era tehnica de comunicare precisă. Un director trebuie să ştie cum să administreze informaţiile pentru a avea succes. Bandler şi Grinder au constatat că directorii cei mai buni păreau să aibă sclipiri de geniu în a pătrunde rapid în miezul informaţiei, pentru a comunica apoi celorlalţi ceea ce aflaseră. Tindeau să folosească expresii şi cuvinte-cheie care transmiteau ideile lor cele mai importante cu mare precizie. Mai era şi faptul că înţelegeau că nu era nevoie să ştie chiar totul. Făceau deosebire între ceea ce era şi ce nu era nevoie să ştie şi se concentrau pe prima parte. Bandler şi Grinder au mai observat şi că terapeuţi remarcabili precum

Virginia Satir, Fritz Perls şi Dr. Milton Erickson foloseau uneori aceleaşi expresii care în nenumărate rânduri dădeau rezultate imediate la pacienţi doar într-o şedinţă sau două în loc de un an sau doi.

Nu este nimic surprinzător în ceea ce au aflat Bandler şi Grinder. Aduceţi-vă aminte, am învăţat că harta nu este totuna cu teritoriul. Cuvintele pe care le folosim să descriem experienţe nu sunt experienţele în sine. Sunt doar cea mai bună reprezentare verbală pe care o putem oferi. Deci este logic că una dintre măsurile succesului este cât de exact şi precis pot transmite cuvintele noastre ceea ce vrem să transmitem – cât de mult poate reprezenta harta noastră teritoriul. Aşa cum ne amintim de momente când cuvintele ne-au fermecat pur şi simplu, tot astfel ne amintim de alte daţi când comunicarea noastră a fost complet greşit înţeleasă. Noi credeam că exprimăm un anumit lucru, dar cealaltă persoană a înţeles exact opusul mesajului. Iată cum limbajul precis are capacitatea să mişte oamenii în direcţia care trebuie, limbajul neclar îi poate dezorienta. „Dacă gândul poate corupe limbajul, şi limbajul

poate corupe gândul”, scria George Orwell, a cărui carte *1984* se bazează tocmai pe acest principiu.

În acest capitol vom învăţa care sunt mijloacele cu ajutorul cărora să puteţi comunica mai precis şi mai eficient decât aţi făcut-o vreodată. Veţi putea învăţa cum să-i orientaţi şi pe alţii spre acelaşi rezultat. Este vorba despre mijloace verbale simple pe care oricare dintre noi are capacitatea de a le folosi ca să poată scăpa din stufoşenia şi denaturarea verbală în care suntem prinşi cei mai mulţi dintre noi. Cuvintele pot fi ca nişte pereţi izolatori, dar pot fi şi ca nişte poduri. Este mai important să folosim cuvintele ca să unim oamenii decât să-i depărtăm.

La seminarele mele le spun oamenilor că le voi arăta cum să obţină orice îşi doresc. De fapt, le spun să scrie în capul unei foi de hârtie – „Cum să obţin orice îmi doresc”. Şi după ce îi trec printr-o lungă perioadă de creştere, le dau formula magică.

Cum să obţii orice vrei: „Cere”, le spun. „Sfârşitul prelegerii”.

Credeţi că glumesc? Nu. Atunci când

spun, „Cere”, nu vreau să spun să te tânguieşti, să cerşeşti, să te plângi sau să te umileşti. Nu vreau să spun nici să te aştepţi la o mână de ajutor, o masă gratuită sau vreun act de caritate. Nu vreau să te aştepţi ca altcineva să facă treaba pe care trebuie s-o faci tu. Ceea ce vreau să spun este să înveţi să ceri precis şi cu inteligenţă. Învaţă să ceri într-un fel în care să clarifici şi să-ţi şi obţii ceea ce urmăreşti. În capitolul precedent, ai început să înveţi să faci acest lucru atunci când ţi-ai formulat propriile dorinţe pe care vrei să le vezi realizate, ţelurile şi activităţile pe care intenţionai să le faci. Acum ai nevoie de nişte mijloace verbale mai precise. Există 5 principii călăuzitoare în a cere inteligent şi precis.

1. Cere la obiect. Trebuie să descrii ceea ce vrei, atât pentru tine cât şi pentru altcineva. Cât de sus, cât de departe, cât de mult? Când, unde, cum, cu cine? Dacă ai nevoie de un împrumut pentru afacerea ta, îl vei obţine – dacă ştii cum să-l ceri. Nu îl vei obţine dacă vei spune: „Am avea nevoie de nişte bani ca să ne extindem cu o linie nouă de produse. Vă rugăm să ne împrumutaţi cu ceva”. Trebuie să descrieţi

exact ce vă trebuie, de ce vă trebuie, şi când vă trebuie. Trebuie să fii capabil să demonstrezi ce anume vei face cu ei. În seminarele de stabilire a ţelurilor, oamenii spun adesea că au nevoie de mai mulţi bani. Le înmânez câteva atunci când ai de a face cu alţii. Un exemplu edificator este Three Mile Island. Potrivit unui articol apărut în *The New York Times*, multe dintre problemele care au condus la accidentul în urma căruia s-a închis centrala nucleară fuseseră subliniate în procesele verbale făcute de personalul de acolo. După cum au recunoscut mai târziu cei din conducerea companiei, ei au presupus că altcineva se ocupa de problemă. În loc să facă demersurile directe să întrebe cine anume răspundea şi ce anume se făcea, ei au presupus că cineva, undeva, avea grijă de rezolvarea problemelor. Rezultatul a fost unul din cele mai grave accidente nucleare din istoria Americii. O bună parte din limbajul nostru nu este decât generalizare lipsită de sens şi presupunere. Acest soi de limbaj leneş poate secătui puterea adevăratei comunicări. Dacă oamenii îţi spun cu exactitate ce anume îi

nemulţumeşte şi dacă afli ce anume vor în schimb, poţi rezolva problema. Dar dacă ei folosesc propoziţii vagi şi generalizări, te rătăceşti pur şi simplu în ceaţa lor mentală. Secretul comunicării eficiente este să străpungi acea ceaţă, să devii un vânător de bâlbâieli.

Există nenumărate moduri de sabotare a comunicării adevărate folosind un limbaj leneş, supergeneralizat. Dacă vrei să comunici eficient, trebuie să fii atent la bâlbâieli atunci când răsar şi să ştii să pui întrebări ca să obţii precizări. Scopul preciziei în exprimare este să afli cât mai multe informaţii posibile. Cu cât eşti mai aproape să obţii o reprezentare completă a experienţei interioare a celeilalte persoane, cu atât te poţi schimba tu mai eficient.

Unul dintre modurile de abordare a bâlbâielii este modelul preciziei. Cel mai bine poate fi imaginat pe mâinile tale. Rezervaţi-vă câteva momente ca să memoraţi schema.

Luaţi-vă mâinile, câte una pe rând, şi deplasaţi-le în sus şi către stânga faţă de ochi, în aşa fel încât ochii să fie în cea mai bună poziţie pentru a stoca/memora vizual

această informaţie. Priviţi-vă degetele pe rând câte unul, şi repetaţi cuvintele de mai multe ori. Treceţi la degetul următor şi apoi la următorul, până când memoraţi o mână. Faceţi apoi acelaşi lucru cu a doua mână. Repetaţi acest proces cu toate degetele privind cuvintele şi fixându-le clar în minte.

După ce terminaţi, încercaţi să priviţi fiecare deget în parte şi gândiţi-vă imediat la ceea ce scrie la capătul lui în schemă. Exersaţi memorarea schemei până când asocierile se fac automat.

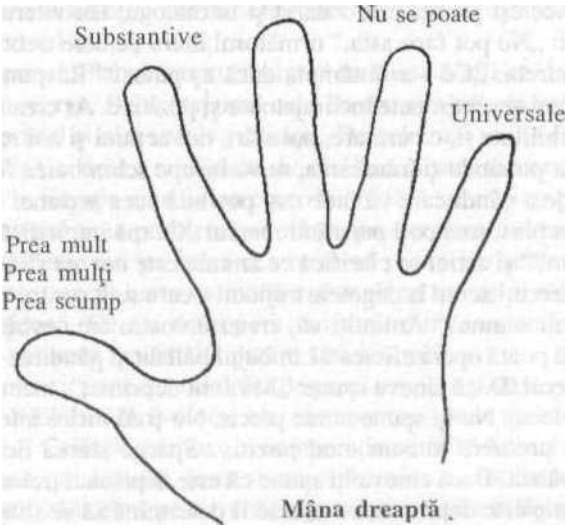
Acum că aveţi în minte acele cuvinte şi expresii, iată semnificaţia lor. Modelul de precizie este un ghid în prevenirea unora dintre cele mai obişnuite capcane de limbaj. Este o hartă a celor mai dăunătoare schimburi greşite pe care le fac oamenii. Ne pune la cale mijlocul prin care putem depista deformările, omisiunile, generalizările oamenilor, păstrându-ne totuşi raportul cu ei.

Să începem cu cele moderate. La mâna dreaptă, trebuie să aveţi cuvântul „universale”. La stânga, cuvintele „toţi, fiecare, niciodată”. Universalele

MODEL DE PRECIZIE

Ce s-ar întâmpla dacă ai face ceva anume? Ce o provoacă sau o

Ar trebui Nu ar trebui Verbe Trebuie




sunt în ordine – atunci când sunt adevărate. Dacă spui că fiecare persoană

are nevoie de oxigen sau că toţi profesorii de la şcoala unde învaţă fiul tău au absolvit colegiul, nu faci decât să transmiţi nişte fapte. Dar cel mai adesea, universalele sunt o cale de a te proiecta în zona de ceaţă. Vezi pe stradă un grup de copii gălăgioşi şi zici: „Copiii din ziua de azi n-au educaţie”. Unul dintre angajaţii tăi încurcă treburile şi zici: „Nu ştiu de ce îi mai plătesc pe oamenii ăştia. Niciodată nu lucrează”. În ambele cazuri – şi în cea mai mare parte a timpului folosim universale – plecăm de la un adevăr limitat şi ajungem la un neadevăr general. Poate că acei copii erau gălăgioşi, dar nu toţi copiii sunt needucaţi. Poate că un anume angajat pare incompetent, dar nu toţi. Aşa că, cu prima ocazie când mai auziţi o generalizare de acest fel, întoarceţi-vă pur şi simplu la modelul de precizie. Repetaţi afirmaţia, accentuând calificativul universal.

„Toţi copiii sunt needucaţi?” întreabă-te: „Toţi?”

„Păi, nu cred. Doar copiii aceştia”.

„Angajaţii tăi nu lucrează niciodată?” întrebarea ta: „Niciodată?”

„Păi, cred că nu e adevărat. Doar individul ăsta a încurcat treaba, dar nu pot

spune că este valabil pentru tot restul”.

Uniţi acum următoarele două degete şi examinaţi cuvintele restrictive „ar trebui, nu ar trebui, trebuie, nu se poate”. Dacă cineva îţi spune că nu poate face ceva anume, ce semnal trimite către creier? Unul limitativ care dă asigurări că nu poate face acel lucru. Dacă îi întrebi pe oameni de ce nu pot face ceva sau de ce trebuie să facă un lucru pe care nu vor să-l facă, de obicei nu duc lipsă de răspunsuri. Ca să spargi acel cerc vicios, spui: „Ce s-ar întâmpla dacă ai fi în stare să faci acel lucru?” Adresarea acestei întrebări creează o posibilitate de care ei nu erau conştienţi înainte şi îi face să ia în calcul urmările pozitive şi negative ale activităţii.

Acelaşi proces este valabil şi în dialogul tău interior. Atunci când îţi spui: „Nu pot face asta”, următorul lucru pe care trebuie să-l faci este să te întrebi: „Ce s-ar întâmpla dacă aş putea?” Răspunsul ar fi o listă de acţiuni şi sentimente încurajatoare şi pozitive. Ar crea noi reprezentări de posibilitate şi, ca urmare, noi stări, noi acţiuni şi noi rezultate potenţiale. Doar punându-ţi întrebarea, se va începe

schimbarea fiziologiei şi a unui fel de a gândi care va face mai posibilă acea acţiune.

În plus, mai poţi pune întrebarea: „Ce mă împiedică să fac acest lucru acum?” şi astfel se clarifică ce anume este nevoie să schimbi.

Treceţi acum la degetele mijlocii – care sunt pentru verbe – şi întrebaţi: „Cum anume?” Amintiţi-vă, creierul vostru are nevoie de semnale clare ca să poată opera eficient. Limbajul bâlbâit şi gândirea bâlbâită derutează creierul. Dacă cineva spune: „Mă simt deprimat”, tocmai a descris o stare de blocaj. Nu îţi spune nimic precis. Nu-ţi dă nicio informaţie pe care s-o poţi prelucra într-un mod pozitiv. Sparge starea de blocaj, spărgând bâlbâiala. Dacă cineva îţi spune că este deprimat, trebuie să-l întrebi cum anume este deprimat, ce anume îl determină să se simtă astfel.

Când reuşeşti să-l faci să fie mai precis, trebuie adesea să te muţi dintr-o parte a modelului de precizie în cealaltă. Astfel, dacă îi ceri acelei persoane să fie mai precisă, ar putea să-ţi spună: „Sunt deprimat pentru că întotdeauna dau de

bucluc la serviciu”. Care este următoarea întrebare? Este adevărul universal? Puţin probabil. Aşa că întrebi din nou: „Întotdeauna dai de bucluc la serviciu?” De cele mai multe ori, răspunsul va fi: „Păi, cred că nu întotdeauna”. Străpungând bâlbâiala prin obţinerea precizărilor, te afli pe calea cea bună să identifici o adevărată problemă pe care să încerci s-o rezolvi. Ceea ce se întâmplă de obicei este că o persoană a dat de un mic bucluc şi l-a transformat într-un mare defect care există doar în mintea ei.

Acum împreunaţi cele două degete arătătoare, cel care reprezintă substantive şi cel care este desemnat prin „cine anume, ce anume”. Ori de câte ori auziţi substantive – oameni, locuri sau lucruri – într-o propoziţie care generalizează, răspundeţi cu o expresie care cuprinde: „cine (sau ce) anume”. Este exact acelaşi lucru pe care l-aţi făcut şi cu verbele, pornind de la bâlbâială imprecisă şi ajungând la lumea reală. Nu poţi lucra cu un nor de generalizări care există numai în capul cuiva. Nu poţi trata decât cu lumea reală.

Substantivele neprecizate sunt cele mai

rele feluri de bâlbâială. De câte ori nu aţi auzit: „Ei nu mă înţeleg”, sau: „Ei nu vor să-mi acorde o şansă”? Cine anume sunt „ei”? Dacă este vorba cumva de o mare organizaţie, probabil că există o persoană anume care va lua o hotărâre. Aşa că, în loc să te blochezi în acel tărâm vag unde „ei” nu te înţeleg, trebuie să găseşti o cale să tratezi cu o persoană din lumea reală care ia decizii din lumea reală. Folosind un imprecis, anonim „ei” nu faci decât să fugi de responsabilitate. Nu ştii cine sunt „ei”, te simţi neajutorat şi incapabil să-ţi schimbi situaţia. Dar dacă te concentrezi pe lucruri precise, poţi recăpăta controlul asupra situaţiei.

Dacă cineva spune „Planul tău nu merge”, trebuie să afli ce anume consideră ei că nu merge. Dacă răspunzi cu: „Ba da, merge”, nu vei mai putea menţine raportul şi nici rezolva situaţia. De cele mai multe ori nu este tot planul de vină, ci doar o mică parte din el. Dacă încerci să rearanjezi întregul plan, eşti în situaţia unui avion care zboară fără radar. S-ar putea să rezolvi orice, numai acea problemă nu. Dacă precizezi care este acea problemă şi o

abordezi, eşti pe calea cea bună să produci o schimbare valoroasă. Ia aminte, cu cât harta seamănă mai mult cu teritoriul real, cu atât este mai preţioasă. Cu cât descoperi mai mult din ce este alcătuit teritoriul, cu atât vei avea mai multă putere să-l schimbi.

Acum, pentru ultima parte a modelului de precizie, puneţi-vă degetele mari unul peste celălalt. Unul dintre ele este pentru „prea mult, prea mulţi, prea scump”. Celălalt, pentru „în comparaţie cu ce?” Atunci când spunem „prea mult, prea mulţi, prea scump” folosim o altă formă de ştergere. Ea se bazează adesea pe o combinaţie arbitrară care sălăşluieşte undeva în creierul nostru. Am putea spune că o vacanţă mai lungă de o săptămână înseamnă prea mult timp departe de muncă. Am putea crede că este prea scump să dai 299 $ pentru un PC.

Poţi ieşi din generalizări făcând o comparaţie. Dacă ar fi să lipseşti de la serviciu două săptămâni ar merita dacă te-ai întoarce complet relaxat şi capabil să lucrezi cu spor. Acel PC ar putea fi prea scump dacă tu consideri că nu-i bun la nimic. Dar dacă îl consideri a fi un

instrument valoros de învăţătură, ar putea valora cu mult peste acel preţ. Singurul mod de a face raţional aceste judecăţi este să ai puncte reale de comparaţie. Când vei începe să foloseşti modelul de precizie, vei constata că ajungi să-l foloseşti în mod firesc.

De exemplu, câteodată cineva îmi spune: „Este prea scump seminarul tău”. Când îl întreb: „În comparaţie cu ce?”, el s-ar putea să-mi răspundă: „Păi, în comparaţie cu alte seminare la care am fost”.

Atunci aflu la care seminar anume se referă el şi îl întreb despre unul dintre ele: În ce privinţe anume seamănă acele seminare cu al meu?

— Păi, zice el, nu prea seamănă.

— Interesant! Ce s-ar întâmpla dacă seminarul meu ţi s-ar părea că merită banii şi timpul?

El îşi schimbă tiparul de respiraţie, zâmbeşte şi zice: Nu ştiu… probabil că mi-ar plăcea.

— Ce anume aş putea face acum ca să te ajut să gândeşti la fel şi în legătură cu seminarul meu?

— Păi, dacă ai zăbovi mai mult asupra cutărui sau cutărui subiect, probabil că atunci mi-ar plăcea.

— Bine. Dacă ar fi să zăbovesc mai mult asupra acelui subiect, ai considera că seminarul meu merită banii şi timpul?

El dă din cap că da. Ce s-a întâmplat de fapt în această conversaţie? Am descoperit punctele precise din lumea reală, de care trebuia să ne ocupăm. Am plecat de la un şir de generalizări şi am ajuns la un şir de particularităţi. Şi o dată ajunşi la particularităţi, am putut discuta despre ele într-un mod care ne-a ajutat să ne rezolvăm problemele. Aşa se procedează în aproape orice fel de comunicare. Drumul către înţelegere este pavat cu informaţii particulare.

În următoarele câteva zile, încercaţi să vă concentraţi asupra limbajului pe care îl folosesc alţi oameni. Începeţi să identificaţi lucruri precum universale şi verbe şi substantive nespecificate. Cum să te confrunţi cu ele? Deschide televizorul şi urmăreşte o emisiune cu interviuri. Identifică bâlbâiala folosită şi pune televizorului întrebări care îţi vor aduce

informaţiile particulare de care ai nevoie.

Iată câteva tipare suplimentare pe care să le urmăreşti. Evită cuvinte ca: „bun”, „mai bun”, „mai rău” – cuvinte care indică o oarecare formă de evaluare sau judecată. Când auzi expresii de felul: „Asta este o idee proastă” sau „Este bine să mănânci totul din farfurie”, poţi răspunde cu: „Conform cărei păreri?” sau „De unde ştii asta?” Uneori, oamenii fac afirmaţii legând cauza de efect. Ar putea spune: „Mă scotea din minţi comentariul lui”, sau „Observaţia ta mi-a dat de gândit”. Când veţi auzi aşa ceva, veţi şti să răspundeţi: „Cum anume provoacă X pe Y?” şi veţi ajunge să comunicaţi mai bine şi să modelaţi mai bine pe alţii.

Un alt lucru cu care trebuie să fiţi prevăzător este citirea verbală a gândurilor. Când cineva spune: „Ştiu eu că mă iubeşte”, sau: „Poate îţi închipui că nu te cred”, trebuie să întrebi: „Cum de ştii asta?”

Ultimul mijloc care trebuie învăţat este ceva mai subtil, un motiv minunat ca să-i acordaţi atenţie. Ce au în comun cuvinte ca: „atenţie”, „afirmaţie” şi „motiv”? Sunt substantive, desigur. Dar nu le putem găsi

în lumea exterioară. Aţi văzut vreodată vreo atenţie? Nu desemnează o persoană, un loc sau un obiect. Asta pentru că, de fapt, era un verb, desemnând acţiunea de atenţionare. Nominalizările sunt cuvinte care şi-au pierdut specificitatea. Când auzi un asemenea cuvânt, înclini să-l transformi într-o acţiune – ceea ce îţi dă puterea să-ţi reorientezi şi să-ţi schimbi experienţa. Când cineva spune: „Vreau să-mi schimb experienţa”, ca să-l reorientezi, spui: „Ce vrei să experimentezi?” Dacă spune: „Vreau iubire”, trebuie să-i răspunzi: „Cum vrei să fii iubit?” sau „Ce înseamnă să fii iubitor?” Există vreo diferenţă de specificitate între cele două forme? Sigur că da.

Există şi alte mijloace de ghidare a comunicării, punând întrebările potrivite. Unul dintre ele este „cadrarea rezultatului”. Dacă întrebi pe cineva ce-l frământă sau ce s-a întâmplat, vei obţine o lungă dizertaţie doar despre acea problemă. Dacă întrebi: „Ce vrei?” sau „Cum vrei să schimbi lucrurile?”, ai reorientat conversaţia de la problemă spre soluţie, în orice situaţie, oricât ar fi ea de sumbră, există un deznodământ de dorit care poate fi obţinut.

Ţelul tău este să schimbi orientarea către acel deznodământ, cât mai departe de problemă.

Fă acest lucru punând întrebările potrivite. Sunt o mulţime. În PNL, ele sunt cunoscute sub denumirea de „întrebări de deznodământ”.

„Ce vreau?”

„Care este obiectivul?”

„De ce mă aflu aici?”

„Ce vreau pentru tine?”

„Ce vreau pentru mine?”

Iată un alt sfat important. Alegeţi de preferinţă întrebări care încep cu „cum” în detrimentul celor care încep cu „de ce”. Întrebările cu „de ce” vă pot dezvălui motive, explicaţii, justificări şi scuze. Dar de obicei nu vă oferă informaţii folositoare. Nu vă întrebaţi copilul de ce are probleme cu algebra. Întrebaţi-l ce îi trebuie ca să se pregătească mai bine. Nu trebuie să vă întrebaţi un angajat de ce nu a obţinut un contract pe care i laţi cerut să-l obţină. Întrebaţi-l cum se poate schimba, ca să fiţi sigur că

 îl obţine pe

următorul. Cei care stăpânesc bine arta comunicării nu sunt interesaţi de raţionalizări ale motivelor pentru care ceva merge prost. Ei vor să afle cum să facă să iasă bine. Întrebarea potrivită te va duce în acea direcţie.

Aş vrea să vă mai împărtăşesc un punct de vedere final care ne trimite la convingerile dătătoare de puteri pe care le-am examinat în capitolul 5 („Cele şapte minciuni ale succesului”). Toate comunicările voastre cu ceilalţi şi cu voi înşivă trebuie să derive din principiul că totul se petrece cu un scop pe care îl puteţi folosi şi voi pentru a vă sprijini în obţinerea rezultatelor. Aceasta înseamnă că priceperile voastre în materie de comunicare ar trebui să reflecte o reacţie şi nu eşec. Dacă faceţi un joc de puzzle şi o piesă nu se potriveşte nicăieri, nu consideraţi acest lucru drept un eşec şi renunţaţi să mai continuaţi jocul. O luaţi ca pe o reacţie şi încercaţi cu o altă piesă care pare să se potrivească mai bine. Nu este decât în avantajul vostru să folosiţi aceeaşi regulă generală în comunicarea voastră. Există o anumită întrebare sau o expresie

precisă care va transforma aproape orice problemă în comunicare. Dacă vă călăuziţi după principiile generale pe care le-am luat aici în discuţie, veţi putea să o descoperiţi în fiecare situaţie. („Fiecare situaţie” – începeţi chiar acum să folosiţi modelul de precizie!)

În capitolul care urmează, vom privi la temelia oricărei interacţiuni reuşite dintre oameni, liantul care aduce oamenii la un loc. Se numeşte…

## Capitolul XIII

## Farmecul raportului

„Prietenul care te înţelege te face om”.

— Romain Rolland

Aduceţi-vă aminte de o vreme când eraţi perfect sincronizat cu cineva. Putea fi un prieten sau iubit, un membru al familiei ori cineva întâlnit din întâmplare. Întoarceţi-vă cu mintea la acea vreme şi încercaţi să vă gândiţi ce anume legat de acea persoană vă făcea să fiţi atât de armonizat cu el/ea.

Există şanse să constataţi că gândeaţi la fel în legătură cu un anumit film sau cu o anumită carte sau o întâmplare. Poate că nu aţi observat, dar probabil că şi respiraţi la

fel ori vorbeaţi la fel. Poate că aveaţi aceeaşi pregătire sau convingeri asemănătoare. Indiferent ce veţi descoperi, aceasta va fi reflexia aceluiaşi element de bază – raportul. Raportul este capacitatea de a pătrunde în lumea altcuiva, să-l faci să simtă că-l înţelegi, că între voi există o legătură comună puternică. Înseamnă capacitatea de a trece cu totul de pe harta lumii tale, pe harta lumii lui. Reprezintă esenţa comunicării reuşite.

Raportul este instrumentul suprem pentru a obţine rezultate în ceea ce îi priveşte pe alţi oameni. Vă aduceţi aminte, am învăţat în capitolul 5 („Cele şapte minciuni ale succesului”) că oamenii reprezintă pentru voi resursa cea mai importantă. Ei bine, raportul reprezintă modul în care deschideţi acea resursă. Indiferent ce vreţi de la viaţă, dacă puteţi dezvolta un raport cu oamenii potriviţi, veţi putea să îi ajutaţi voi pe ei şi ei să vă ajute pe voi.

Capacitatea de a stabili raport este una dintre priceperile cele mai importante pe care le poate avea o persoană. Ca să fii un bun interpret ori un bun agent de vânzări,

un părinte bun sau un bun prieten, un bun consilier ori politician, ceea ce îţi trebuie este raportul, capacitatea de a stabili o puternică legătură elementară şi o relaţie de reciprocitate.

O mulţime de oameni face viaţa complicată şi dificilă. Nu aşa trebuie să fie. Toate deprinderile pe care le învăţaţi din această carte chiar sunt nişte căi de realizare a unui raport mai armonios cu oamenii, iar raportul cu alţii face ca aproape orice sarcină să fie mai simplă, mai uşoară şi mai agreabilă. Indiferent ce vrei să faci, să vezi, să creezi, să împărtăşeşti sau să trăieşti în viaţă, de la realizarea pe plan spiritual până la câştigarea unui milion de dolari, întotdeauna se găseşte altcineva care te poate ajuta să-ţi împlineşti ţelul mai repede şi mai uşor. Altcineva care ştie cum să ajungă acolo mai repede sau mai eficient sau poate face ceva care să te ajute să ajungi mai rapid acolo unde vrei. Ca să descoperi acea persoană trebuie să stabileşti acel raport, legătura fermecată care îi uneşte pe oameni şi îi face să se simtă parteneri.

Vreţi să ştiţi care este platitudinea pe

care s-a bătut cel mai mult monedă? „Contrariile se atrag”. Ca multe alte lucruri care sunt false, şi acesta are un dram de adevăr. Atunci când oamenii au suficient de multe în comun, diferenţele adaugă un pic de sare şi piper. Dar, vorbind la modul general, cine te atrage? Cu cine vrei să-ţi petreci timpul? Cauţi pe cineva care nu este de acord cu tine în nicio privinţă, care are interese diferite de ale tale, căruia îi place să doarmă atunci când tu vrei să te joci ori vrea să se joace când tu vrei să dormi? Sigur că nu. Vrei să fii împreună cu oameni care sunt ca şi tine şi totuşi sunt unici.

Când oamenii se aseamănă ei tind să se şi placă. Oare oamenii îşi formează cluburi în care membrii se deosebesc unii de alţii? Nu, ei se adună în calitate de veterani care au făcut războiul împreună, sau sunt colecţionari de timbre, sau colecţionari de cărţi de baseball, pentru că a avea ceva în comun este elementul care creează raport. Aţi fost vreodată la vreo conferinţă? N-aţi observat cum se creează instantaneu o legătură între oameni care nu s-au mai văzut niciodată până atunci? Un cuplu de comedie este format adesea dintr-un

extravertit care vorbeşte repede, gata mereu cu replica, care încearcă să stabilească o legătură cu un introvertit tăcut, care se dă mereu la o parte. Cum se înţeleg? Groaznic. Seamănă prea puţin ca să se placă prea mult.

Cu cine se simt americanii mai în largul lor, cu englezii sau cu iranienii? Uşor de răspuns. Cu cine avem noi mai multe în comun? Acelaşi răspuns. Gândiţi-vă la Orientul Mijlociu. De ce credeţi că sunt probleme acolo? Se aseamănă oare evreii cu arabii în convingeri religioase? Au acelaşi tip de sistem juridic? Vorbesc aceeaşi limbă? Putem merge la nesfârşit cu întrebările. Problemele lor sunt rezultatul diferenţelor dintre ei.

De fapt, atunci când spunem că oamenii „au diferende”, vrem să spunem că felurile în care nu se aseamănă provoacă tot felul de probleme. Dar cu negrii şi albii din Statele Unite? De unde se trag toate problemele? De la faptul că oamenii pun accentul pe modurile în care diferă – diferenţele de culoare, cultură şi obiceiuri. Zbuciumul poate fi rezultatul unui mare număr de diferenţe. Armonia tinde să

rezulte din asemănare. Este un adevăr confirmat de întreaga istorie. Este un lucru verificat şi la modul general, şi în cel particular.

Luaţi orice relaţie dintre doi oameni, şi veţi constata că primul lucru care i-a unit a fost ceva ce aveau în comun. Pot face acelaşi lucru fiecare în felul lui, dar ceea ce aveau în comun i-a legat. Gândiţi-vă la o persoană pe care o plăceţi cu adevărat, şi vedeţi ce vă atrage la ea. Nu este vorba de felul în care vă seamănă, sau măcar de felul în care v-ar plăcea să fie acea persoană? Nu vă ziceţi niciodată: Vai, individul ăsta nu gândeşte ca mine în nicio privinţă. Ce tip grozav! Ci: Ce tip isteţ. Vede lumea aproape la fel cum o văd eu, ba chiar îmi îmbogăţeşte perspectiva. Apoi gândiţi-vă la cineva pe care nu-l puteţi suferi. Este cineva care vă seamănă? Vă gândiţi: Doamne, ce ticălos! Gândeşte ăsta ca mine?

Dar să însemne asta că nu există cale de ieşire dintr-un cerc vicios de deosebiri care generează mereu alte şi alte conflicte şi alte deosebiri? Sigur că nu. Pentru că în fiecare caz în care există deosebiri, există şi asemănări. Există numeroase deosebiri

între negrii şi albii din America? Sigur, dacă vrei să vezi lucrurile din această perspectivă. Dar au şi multe lucruri în comun, nu-i aşa? Cu toţii suntem bărbaţi şi femei, fraţi şi surori, cu temeri şi aspiraţii asemănătoare. Calea de la discordie la armonie trebuie făcută de la concentrarea asupra deosebirilor, la concentrarea asupra asemănărilor. Primul pas spre comunicarea adevărată este să învăţăm să traducem de pe harta lumii noastre, pe harta altcuiva. Şi cum putem face acest lucru? Prin priceperi în realizarea raportului.

„Dacă vrei să câştigi un om pentru cauza ta, mai întâi convinge-l că îi eşti prieten sincer”.

— Abraham Lincoln

Cum să creăm raportul? O facem creând sau descoperind lucruri în comun. În limbaj PNL, acest proces se numeşte „oglindire” sau „potrivire”. Există multe moduri de a crea lucruri comune cu altcineva şi de aici, o stare de raport. Îi poţi oglindi interesele – adică să trăieşti o experienţă asemănătoare, sau să ai acelaşi stil de a te îmbrăca sau aceeaşi activitate preferată. Sau poţi oglindi asociaţii – adică

să aveţi aceiaşi prieteni şi aceleaşi cunoştinţe. Sau poţi oglindi convingeri. Acestea sunt experienţele comune. Aşa îţi creezi prieteni şi relaţii. Toate aceste experienţe au ceva în comun: sunt comunicate prin cuvinte. Calea cea mai obişnuită de a te potrivi cu ceilalţi este prin schimbul de informaţii despre propria persoană, prin intermediul cuvintelor. Studiile au demonstrat, totuşi, că doar 7% din ceea ce se comunică între oameni se transmite propriu-zis prin cuvinte. 35% se face prin tonul vocii. Îmi aduc aminte de când eram copil şi mama ridica vocea şi-mi spunea „Anthony”, pe un anumit ton, asta însemna mult mai mult decât numele meu pur şi simplu. 55% din comunicare, cea mai mare parte, este rezultatul fiziologiei şi al limbajului corpului. Expresiile chipului, gesturile, calitatea şi tipul mişcărilor pe care te face cineva în timpul comunicării ne aduc mai multe informaţii despre ceea ce spun persoanele cu pricina decât doar cuvintele în sine. Aşa se explică de ce un tip ca Don Rickles se poate ridica şi ataca spunându-ţi lucruri teribile şi să te facă să râzi. Ori cum poate un tip ca Eddie Murphy

să folosească cuvinte triviale şi să te facă să râzi. Aici nu este vorba de cuvinte, ci de felul cum sunt transmise – tonalitatea şi fiziologia – care te fac să râzi.

Aşadar, dacă încercăm să creăm raport doar prin conţinutul conversaţiei, sărim peste posibilităţile cele mai mari prin care putem comunica lucruri comune cu creierul altei persoane. Una din căile cele mai bune de a realiza un raport este prin oglindirea sau crearea unei fiziologii comune cu acea persoană. Iată ce a făcut marele hipnoterapeut, Dr. Milton Erickson. El a învăţat să oglindească tiparele de respiraţie, ţinuta, tonalitatea şi gesturile altor oameni. Şi făcând acest lucru, el a realizat cel mai stabil raport în decurs de câteva minute. Oamenii care nu îl cunoşteau aveau imediat încredere în el, fără vreo îndoială. Aşadar, dacă puteţi dezvolta un raport doar cu ajutorul cuvintelor, gândiţi-vă la puterea incredibilă a unui raport realizat cu ajutorul cuvintelor împreună cu fiziologia.

În timp ce cuvintele acţionează asupra conştientului unei persoane, fiziologia acţionează asupra subconştientului. Aceea este partea din creier care gândeşte: „Ei,

dar persoana aceasta este ca şi mine! Este probabil un tip dintr-o bucată". Şi o dată ce se întâmplă acest lucru, apare o atracţie extraordinară, o legătură extraordinară. Şi pentru că este inconştientă, este cu atât mai solidă. Nu eşti conştient de nimic altceva decât de legătura care s-a creat.

Dar cum să faci ca să oglindeşti fiziologia cuiva? Ce fel de trăsături fizice poţi oglindi? Începe cu vocea. Oglindeşte-i tonalitatea şi formulele de exprimare, înălţimea vocii, cât de repede vorbeşte, ce fel de pauze face, volumul vocii. Oglindeşte cuvintele preferate sau expresii. Dar atitudinea şi tiparele de respiraţie, felul cum prinde privirea cuiva, limbajul corpului, expresii ale feţei, gesturi ale mâinilor sau alte mişcări distinctive? Orice aspect de fiziologie, de la felul în care cineva calcă, până la felul cum îşi înclină capul, reprezintă ceva ce poate fi oglindit. Poate că vă sună absurd, la început.

Ce-aţi zice dacă aţi putea oglindi tot felul de a fi al unei alte persoane? Ştiţi ce s-ar întâmpla? Oamenii ar simţi ca şi când şi-ar fi găsit sufletul îngemănat, pe cineva care îi înţelege pe de-a întregul, care le citeşte

gândurile cele mai profunde, care este exact ca ei. Însă nu trebuie să oglindeşti totul la o persoană ca să creezi o stare de raport. Dacă începi cu tonul vocii sau cu o expresie similară a feţei, poţi ajunge să construieşti un raport incredibil cu cineva.

În următoarele zile, ai putea să începi să exersezi oglindirea celor din jurul tău. Să le oglindeşti gesturile şi atitudinea. Oglindeşte ritmul şi localizarea respiraţiei lor. Oglindeşte tonul, tempoul şi volumul vocii lor. Se simt ei mai aproape de tine, sau te simţi tu mai aproape de ei?

Vă mai amintiţi de experimentul oglindirii din capitolul despre fiziologie? Atunci când cineva oglindeşte fiziologia altcuiva, este capabil să trăiască nu numai aceeaşi stare, dar şi acelaşi fel de reprezentări interioare şi chiar şi aceleaşi gânduri. Ce-ar fi acum să poţi face acelaşi lucru în viaţa ta de zi cu zi? Ce-ar fi dacă ai deveni un oglinditor atât de priceput încât ai putea şti ce gândeşte cineva? Ce fel de raport ai putea stabili în acest caz şi ce ai putea realiza astfel? Dacă staţi să vă gândiţi, este un lucru uluitor, dar maeştrii în arta comunicării fac acest lucru în mod

curent. Oglindirea este o pricepere ca oricare alta. Este nevoie de exerciţiu ca să ţi-o dezvolţi. Poţi totuşi s-o foloseşti chiar acum şi vei obţine rezultate.

Dacă ar fi să-i dezvăluim secretele, există două secrete în oglindire: *observaţia pătrunzătoare* şi *flexibilitate personală*. Iată un experiment pe care să-l încercaţi atunci când sunteţi cu cineva. Alegeţi o persoană care să fie oglinditorul şi alta să fie liderul. Cereţi-i liderului să treacă prin cât mai multe schimbări fizice cu putinţă în decurs de unul două minute. Schimbaţi expresii ale feţei, atitudine şi respiraţie. Schimbaţi lucruri importante, precum felul în care vă ţineţi braţele, şi lucruri mai puţin importante, precum încordarea gâtului. Este un exerciţiu foarte bun pe care îl puteţi face cu copiii voştri. Vor fi încântaţi. După ce aţi terminat, comparaţi notele. Vedeţi cât de bine aţi reuşit oglindirea celeilalte persoane. Schimbaţi apoi poziţiile. Veţi constata probabil că aţi ratat tot atâtea puncte câte aţi marcat. Oricine poate deveni un expert în oglindire, însă trebuie să plecaţi de la recunoaşterea faptului că oamenii îşi folosesc corpul în sute de feluri

şi că, cu cât sunteţi mai conştienţi de aceste poziţii, cu atât veţi avea succes mai mare. Deşi posibilităţile sunt nelimitate, oamenii aflaţi în poziţie şezândă, de exemplu, fac de obicei un număr limitat de mişcări. După ce veţi exersa puţin, nici nu va mai trebui să gândiţi conştient ceea ce faceţi. Veţi oglindi în mod automat atitudini şi fiziologii ale celor din jurul vostru.

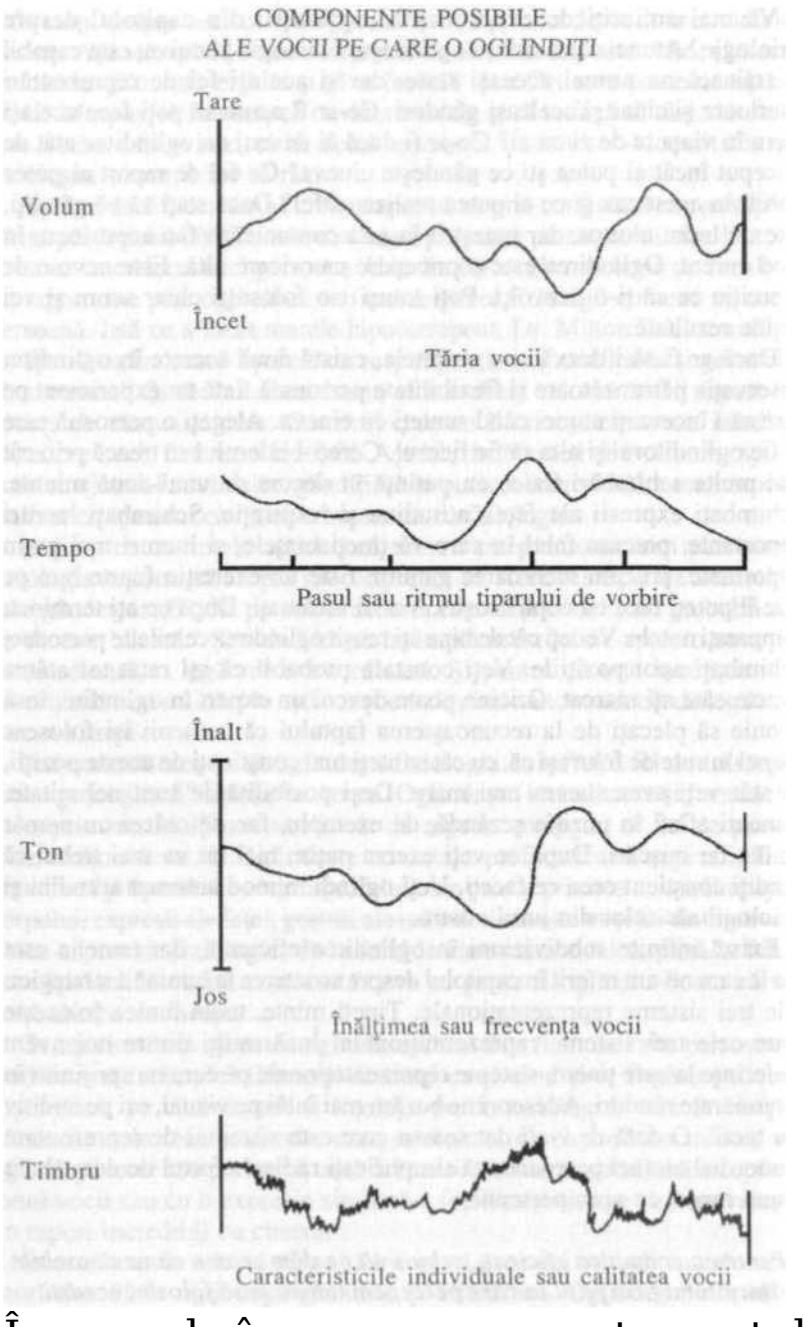
Există infinite subdiviziuni în oglindirea eficientă, dar temelia este cea la care ne-am referit în capitolul despre scoaterea la lumină a strategiei:

cele trei sisteme reprezentaţionale. Ţineţi minte, toată lumea foloseşte toate cele trei sisteme reprezentaţionale. Însă mulţi dintre noi avem preferinţe la care ţinem, sisteme reprezentaţionale pe care ne sprijinim în nenumărate rânduri. Adeseori ne bazăm mai întâi pe vizual, ori pe auditiv sau tactil. O dată ce v-aţi dat seama care este sistemul de reprezentare primordial al unei persoane, vă simplificaţi radical efortul de dezvoltare a unui raport cu acea persoană.

„Pentru a comunica eficient, trebuie să ne dăm seama că ne deosebim întru totul

prin felul în care percepem lumea şi să folosim această înţelegere ca pe un ghid în comunicarea noastră cu alţii”.

— Anthony Robbins




În cazul în care comportamentul şi

fiziologia ar fi alcătuite dintr-un set aleator de factori, ar trebui să culegeţi cu trudă fiecare indiciu şi apoi să le reasamblaţi. Dar sistemele reprezentaţionale sunt precum nişte parole la un cod secret. Dacă ştii un element, acesta îţi oferă alte zece indicii. După cum am văzut în capitolul 8, există o întreagă constelaţie de comportamente care se potrivesc cu înclinaţia de a fi în primul rând vizual. Există indicii verbale, formule de genul: „Aşa mi se pare mie”, sau: „Nu mă pot închipui făcând aşa ceva”. Vorbirea este rapidă de obicei, respiraţia este sus în piept. Tonul vocii este acut, nazal şi/sau adesea încordat. Muşchii sunt de obicei încordaţi, mai ales pe umeri şi pe abdomen. Oamenii orientaţi spre vizual tind să arate mereu cu degetul. Sunt adesea aduşi de spate şi ţin gâtul întins.

Cei orientaţi spre auditiv folosesc formule de genul: „Îmi sună bine aşa”, sau „Nu-mi sună nici un clopoţel”. Vorbirea este mai modulată, tempoul este echilibrat, iar vocea tinde să aibă o tonalitate limpede, răsunătoare.

Respiraţia tinde să fie regulată şi adâncă, venind din diafragmă sau din tot

pieptul. Încordarea musculară tinde să fie echilibrată. Atunci când oamenii îşi împreunează mâinile sau stau cu mâinile în sân, de obicei indică accesare auditivă. Umerii au tendinţa să fie oarecum lăsaţi, iar capul să se încline uşor într-o parte.

Oamenii orientaţi tactil folosesc expresii de felul: „Simt că nu e bine”, sau: „Nu prea sunt la curent cu treburile astea”. Vorbesc într-un tempo rar. De multe ori, fac pauze mari între cuvinte şi au o tonalitate joasă, adâncă. O mare parte din mişcările corpului tind să indice o accesare tactilă externă. Relaxarea muşchilor indică accesare tactilă internă, viscerală. Un alt indiciu tactil este o poziţie caracterizată prin ţinerea braţelor îndoite şi relaxate, cu palmele în sus. Ţinuta tinde să fie hotărâtă, capul fiind ţinut drept, pe umeri.

Mai există şi alte indicii, lucrurile variind de la o persoană la alta, astfel încât adesea se impune o observaţie atentă. Fiecare persoană este unică în felul ei. Însă atunci când cunoşti sistemul principal de reprezentare al cuiva, înseamnă că ai făcut un pas mare înainte în a învăţa cum să pătrunzi în lumea acelei persoane. Tot ce

trebuie să faci este să găseşti potrivirea.

Gândeşte-te la cineva care se situează mai întâi într-o stare auditivă. Dacă vei încerca să-l convingi să facă un lucru anume, cerându-i să-ţi descrie o imagine a felului în care urmează să arate acel lucru, şi îi vorbeşti foarte, foarte repede, probabil că nu vei reuşi să-l faci să priceapă. El trebuie să asculte ceea ce ai să-i spui, trebuie să îţi asculte propunerea şi să vadă dacă pricepe despre ce este vorba. De fapt, e posibil nici să nu „te audă”, pur şi simplu pentru că tonul vocii tale s-ar putea să-i blocheze recepţia chiar de la bun început. O altă persoană poate să se afle într-o stare de percepţie primordial vizuală, iar tu îl abordezi tactil, vorbind foarte rar despre ceea ce simţi tu în legătură cu ceva, şi atunci el va fi iritat de ritmul tău lent şi îţi va cere să treci mai repede la subiect.

| GENERIC | VIZUAL | AUDITIV | TACTIL |
|---|---|---|---|
| Te înţeleg. | Te aud mi spui. | Simt că ce-sunt la curent cu ceea ce îmi |

spui.

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Vreau să comunic ceva clar. | Vreau să spun lămurit. | Vreau să ţi-o spun cât mai clar şi tare. | Aş vrea să te uiţi la asta. | Aş vrea să te prinzi de ceea ce îţi spun. |
| Înţeleg ce încerc să comunic cu tine? | Îţi sună corect ceea ce ţi-am făcut desen clar? | Eşti în stare să manevrezi unceea ce-ţi spun cu? | informaţiile astea? | |

Informaţia asta este declarată

Cu o îndoială, preciădevărată.

Ştiu că asta csie adevărat.

Ştiu umbră de că acest lucru este adevărat.

să cuvânt

Informaţiile alea sunt beton.

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Nu sunt sigur de asta. | Lucrul ăsta mi ceaţă. | tia asta mi se pare cam clar. | Nu sunt înîmi sună bine. | preasigur că pot sunăsă le urmăresc. |
| Nu îmi place ce faci. | Perspectiva ta mi se pare camnu | Ches tia asta mi se pare preamai | Dacă ar fi să mă uit în | |

profunzime, simt că este ceva mă face să vibrez.necurat în ceea ce faci. întunecată.

Imagine a vieţii aşa cum o văd eu cu ochii minţii este Viaţa este frumoasă. Viaţa este clipitoare şi limpede precum cristalul. este într-o perfectă armonie. Viaţa este călduţă şi minunată.

Pentru a ilustra toate aceste deosebiri, îmi place să dau ca exemplu un cartier de locuinţe pe care îl cunosc. Una din case este situată pe o stradă liniştită, paşnică. La orice oră din zi, te poţi plimba pe acolo şi poţi să auzi păsărelele ciripind. În interior are aspectul unei case din romane, ceea ce vorbeşte de la sine, încât îţi vine greu să te întrebi cum ar putea cineva să treacă nepăsător pe lângă ea. Către amurg, te îndrepţi către grădină ca să auzi păsările cântând, briza foşneşte printre ramuri, iar

vântul se aude ca un clinchet pe terasa din faţă.

O altă casă este uimitor de pitorească. Te însufleţeşti numai privind-o. Este uluitoare din punct de vedere vizual, începând cu terasa lungă şi albă din faţă, până la lambriurile lucrate frumos şi cu migală pe pereţii de culoarea piersicii. Are puzderie de ferestre, astfel încât are o lumină minunată aproape la orice oră din zi. Sunt atât de multe de văzut, începând cu scara şerpuitoare, până la uşile elegante din stejar sculptat, încât ai putea petrece o zi întreagă doar explorând fiecare cotlon sau ungher, ca să afli ce alte lucruri noi mai sunt de văzut.

Cea de-a treia casă este mai greu de descris. Trebuie să mergi s-o simţi cu toată fiinţa ta; construcţia este solidă şi reconfortantă. Încăperile emană o căldură aparte. Într-un fel absolut de nedescris, atinge ceva fundamental din fiinţa ta. Este aproape ca o hrană sufletească. Îţi vine să te aşezi într-un colţ şi să inhalezi ceea ce în mod inexplicabil te face să te simţi atât de netulburat.

În toate cele trei cazuri, este vorba

despre aceeaşi casă. Prima este descrisă aşa cum ar percepc-o un individ înclinat spre auditiv, a doua, vizual, iar a treia, tactil. Dacă ai arăta această casă unui grup de oameni, pentru a-i trezi la viaţă bogăţia, ar trebui să pătrunzi şi să declanşezi toate cele trei moduri. Sistemul principal de reprezentare al fiecărei persoane va determina care dintre cele trei descrieri i se pare cea mai edificatoare. Dar ţineţi minte un lucru: oamenii le folosesc pe toate trei. Cel mai elegant mod de a comunica este să le declanşezi pe toate trei, concentrându-te în acelaşi timp asupra sistemului pe care cealaltă persoană îl foloseşte cel mai mult.

Începe să alcătuieşti câte o listă cu cuvinte vizuale, auditive şi tactile.

În următoarele zile, ascultă-i cu atenţie pe cei cu care stai de vorbă şi stabileşte ce fel de cuvinte folosesc cel mai des. Apoi vorbeşte-le folosind acelaşi tip de cuvinte. Ce se întâmplă? Vorbeşte-le apoi un timp folosind un sistem diferit de reprezentare. Ce se întâmplă de data asta?

Să vă dau un exemplu ca să vă demonstrez cât de eficientă şi puternică poate fi oglindirea. De curând, mă aflam la

New York şi simţeam nevoia să mă relaxez, aşa că m-am dus în Central Park. Am intrat în parc şi m-am aşezat pe o bancă să privesc în jur. Nu peste mult timp, am observat un individ care stătea pe o bancă vis-à-vis de mine. Şi am început să-l oglindesc. (O dată ce ţi-a intrat în sânge, nu prea mai poţi să te opreşti). Şi l-am oglindit întocmai.

| CUVINTE PREDICATIVE | | | |
|---|---|---|---|
| *Visual* | *Auditiv* | *Tactil* | *Nespecificat* |
| A vedea | A auzi | A simţi | Simţ |
| A privi | A asculta | A atinge | Trăire |
| A viziona | A suna | A apuca | A înţelege |
| A apărea | A face muzică | A înşfăca | A crede/gândi |
| A arăta | A armoniza | A scăpa | A învăţa |
| A miji | A intra sau ieşi | A pri ntre degete | A prelucra |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | prinde | | |
| | de | un | | |
| | pe | dă | | |
| | lungimea | A | | |
| | de A fi | pătrun | | |
| A | numai | de | A | |
| dezvălui | urechi | | hotărî | |
| | A | | | |
| A | suna | A | A | |
| înfăţişa | bine | capta | motiva | |
| A | Liniş | A | A | |
| ilumina | te | lua | considera | |
| | | contac | | |
| | | t | | |
| A | A se | A | A | |
| sclipi | face | arunca | schimba | |
| | auzit | | | |
| | A | | | |
| | intra în | A | | |
| Lim | rezonanţ | întoarc | A | |
| pede | ă | e | percepe | |
| Înce | Surd | Du | Insen | |
| ţoşat | | r | sibil | |
| Con | Melo | Fă | Distin | |
| turat | dios | ră | săct | |
| | | simţi | | |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Nec lar | Diso nanţă | Co ncret | A concepe |
| A scânteia | A acorda un Instr ument a pune la unison | A răzui | A fi conştient |
| Lim pede | Armonie superioa ră | Ne clintit | A şti/cunoaş te |
| pre cum cristalul A fulgera A imagina | Surz enie A întreba | A agăţa Solid A suferi | |

Stau cum stă el, respir ca el, fac aceleaşi mişcări cu picioarele. El începe să arunce firmituri la porumbei. Încep şi eu să arunc furnituri la porumbei. Începe să-şi clatine uşor capul. Încep şi eu să-mi clatin uşor capul. Apoi priveşte în sus şi fac şi eu la fel. Mă priveşte şi mă uit şi eu la el.

Nu peste mult timp, se ridică şi vine la mine. Nici nu mă mir. Îl atrag pe de-a întregul pentru că îşi închipuie că sunt exact ca el. Începem să vorbim, iar eu îi oglindesc exact tonul vocii lui şi frazeologia. După câteva momente spune: „Este clar că eşti un tip foarte inteligent”. De ce crede el asta? Pentru că simte că sunt exact ca el. Nu trece mult şi îmi spune că simte că mă cunoaşte mai bine decât pe oameni pe care îi ştie de 25 de ani. Şi nu după mult timp iarăşi, îmi oferă o slujbă.

Ştiu că unii oameni cu care discut despre oglindire se supără şi spun că este nefiresc, că asta este o manipulare. Dar este absurdă ideea că este nefiresc. În orice moment când te afli în raport cu cineva, este firesc să îi oglindeşti fiziologia, tonalitatea şi celelalte. Ori de câte ori ţin un seminar, se găseşte câte cineva dintre cei prezenţi să se supere în legătură cu oglindirea.

EXPRESII PREDICATIVE

Cuvintele adverbe, predicative suntadjective) pe cuvintele (verbe. care

| | | |
|---|---|---|
| oamenii le folosesc în experienţele interior | procesul de comunicare pentru a-şi reprezenta prin intermediul modalităţilor vizuale, auditive sau tactile. | de jos dintre cele cuprinde mai des folosite Lista de măcâteva locuţiuni predicative. |
| * | | |
| 1. Vizual (văz) | 2. Auditiv (auz) | 3. Tactil (pipăit) |
| ochios | gând întârziat | a fi terminat (extenuat) |
| mi se pare | gură-spartă | a fierbe la foc mic |
| dincolo de orice umbră | de ca un clinchet | aşchii din trunchiul bătrân |
| de îndoială | expri mat clar | a ajunge la încleştare cu |
| vedere panoramică | a controlează-chema | late |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | telefon | | |
| (ochi de pasăre) | a descrie amănunt | potolit/ încalmat/adunat | |
| | bomb ă | | |
| a întrezări | senzaţion ală | temelie solidă | |
| | a se exprima clar | a pluti în derivă | |
| desluşii | a da socoteală | a pune mâna pe | |
| nedeslu şit | | | |
| ochi în ochi | să-ţi spun ureche | Încarcă lachestia asta | |
| | a acorda audienţă | o legătură | a intra în cu |
| fulgerat | | | |
| a avea o perspectivă asupra | voci auzite | a prinde aluzia | |
| a avea un scop în | mesaj ascuns | a irita/sâcâi | |
| Idee | ţineţi | mână | în |

neclară gura mână

O altă

mâncare de pălăv

peşte răgeală rămâi acolo

În a O discuţie

lumina cerceta, aaprinsă

acestui se

lucru informa

(asup

În ra unei

persoană crime) stai aşa!

În conducător de

vederea campanie aşteaptă!

par la politic nu te pripi!

fel ă

a face o (a mod de

scenă susţine) întrebuinţare

sus şi tare

manie

Imagineră de a a pune

mentală vorbi cărţile pe masă

schemă a da cu inima

mentală atenţie la uşoară

cu ochii puter moment de

minţii e depanică

convinger

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | e | | |
| cu ochiul liber | | toarc e pisoi | nu te ca unurmăresc | |
| a face un tablou | | rostit | belea | |
| memori e fotografică | | sesiune depunerea | pentru a trage sforile | |
| a vedea pe întregul | de-a ântului | jurăm briciul | ascuţit | ca |
| frumoas ă ca o cadră | | Îmi sună bine | mi-a scăpat din minte | |
| a vedea de | | expri mă-ţi părerea | a lucra elegant | |
| vedere scurtă | | Infor mator | aşa-şi-aşa | |
| arătos | | spune adevărul | a fi gala de luptă | |
| bun deavea pus pe rană | | gura cusută | a încrâncenat | fi |
| a privi | | a fi/a | persoană | |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | nu fi pe | | |
| în gol | aceeaşi | neimportantă | |
| a trage | lungi | cu ifose | |
| cu ochiul | me de undă | | |
| viziune | nemai | mult zgomot | |
| de tunel | auzit | pentru nimic | |
| de sub nasul cuiva | a pronunţa | eu sus-n jos | |
| | a dat pe | sub | |
| În susul frontului | glas părereri | uneimână (clandestin) | |
| bine definit | bine informat atât cât se aude | | |
| | cuvânt cu cuvânt | | |

Rostul potrivirii predicatelor este potrivirea limbajului în care vorbeşte cel care te ascultă, creând astfel atmosfera de raport şi înţelegere.

Şi atunci doar îi spun că dacă se va uita la persoana aflată lângă el, va constata că stă exact la fel ca şi el. Amândoi stau cu

picioarele încrucişate, au capul înclinat la acelaşi unghi şi aşa mai departe. Fără să vrea, ei se oglindesc unul pe celălalt pentru că au dezvoltat un raport pe parcursul celor câteva zile de curs. Apoi îl întreb pe acelaşi tip ce părere are despre persoana de alături, şi acesta va răspunde: „Grozavă”, sau „Apropiat”. Apoi îi cer celeilalte persoane să-şi schimbe fiziologia şi să ia o atitudine cu totul diferit când stă pe scaun. Când întreb apoi prima persoană cum i se pare de data asta cealaltă persoană, răspunsurile pe care le primesc sunt: „Nu chiar aşa de apropiat”, sau „Distant”, sau „Nu mai sunt atât de sigur”.

Astfel, oglindirea este un proces firesc de realizare a raportului. Deja o faci în mod inconştient. În acest capitol învăţăm ce trebuie să facem – reţete pentru raport – ca să putem realiza acest rezultat în orice moment vrem, cu oricine, chiar şi cu o persoană străină. Cât despre faptul că oglindirea înseamnă manipulare, spuneţi-mi ce cere mai mult efort conştient, să vorbeşti în ritmul şi tonul tău normal sau să afli modalitatea în care o persoană comunică cel mai bine şi să pătrunzi în lumea ei? Şi

ţineţi minte că în timp ce oglindiţi o persoană, trăieşti cu adevărat ceea ce trăieşte acea persoană. Dacă ai intenţia să manipulezi pe cineva, o dată ce începi să o oglindeşti, începi de fapt să trăieşti ceea ce trăieşte ea – aşa încât întrebarea care se pune este: Eşti dispus să te manipulezi pe tine însuţi?

Când oglindeşti pe cineva nu înseamnă că renunţi la identitatea ta. Nu eşti în exclusivitate o persoană înclinată spre vizual, auditiv sau tactil. Trebuie să ne străduim cu toţii să fim flexibili. Oglindirea creează pur şi simplu o comuniune de fiziologie care scoate în evidenţă omenia împărtăşită. Atunci când oglindesc pe cineva, mă bucur de binefacerile sentimentelor, experienţei şi gândurilor acelei persoane. Este o lecţie solidă, frumoasă şi dătătoare de putere să vezi cum este să împarţi lumea cu alte fiinţe omeneşti.

Imensele succese culturale se înregistrează prin stabilirea unui raport cu masele. Liderii cei mai eficienţi sunt maeştri în toate cele trei sisteme de reprezentare. Înclinăm să ne punem încrederea în oameni

care comunică cu noi la toate cele trei niveluri şi care ne dau un sentiment de coerenţă; toate cele trei părţi ale personalităţii lor transmit acelaşi mesaj. Gândiţi-vă la ultimele alegeri pentru preşedinţie. Vi se pare că Ronald Reagan, la vârsta lui, este un tip atrăgător – la vedere? Sunt atrăgătoare tonul vocii lui şi felul de a vorbi? Vă poate mişca afectiv, prin sentimente de patriotism şi de posibilitate? Cei mai mulţi oameni – chiar şi cei care nu sunt de acord cu vederile lui politice – ar răspunde cu un „Da!” răsunător la toate cele trei întrebări. Nu-i de mirare că l-au numit Marele Maestru în Arta Comunicării. Gândiţi-vă acum la Walter Mondale. Este un bărbat atrăgător, din punct de vedere vizual? Când pun această întrebare la seminare, mare minune dacă 20% din participanţi răspund cu „da”. Sunt atrăgătoare tonul vocii lui şi felul de a vorbi?

Sunt şi mai puţini cei care cred că da. Chiar şi cei care sunt de acord cu tot ce spune Mondale, rareori răspund „da” la această întrebare. Vă poate mişca afectiv prin sentimente de patriotism şi

posibilitate? De obicei, la această întrebare mi se răspunde cu râs. Acesta este unul dintre marile lui defecte. A fost deci o surpriză că Reagan a câştigat printr-o înfrângere catastrofală a celuilalt?

Gândiţi-vă ce i s-a întâmplat lui Gary Hart. Era destul de atrăgător la toate cele trei niveluri. Mondale avea mai mulţi bani şi fusese la Casa Albă, aşa că el părea să aibă şansa logică. Şi totuşi Hart a rezistat în cursă, însă doar pentru scurt timp. Ce s-a întâmplat? În primul rând, Hart nu era consecvent. Când lumea îl întreba de ce şi-a schimbat numele, răspundea că nu avusese un motiv important – însă limbajul corpului şi tonul vocii trădau altceva. Ar fi putut înfrunta presa spunând: „Da, mi-am schimbat numele. Dar am făcut în aşa fel încât să nu mă judecaţi după numele meu, ci după ceea ce pot face”. În loc să facă aşa, a scăldat-o. A trebuit apoi să fie presat să-şi prezinte „ideile noi”, şi atunci când în sfârşit a făcut-o, mulţi dintre cei prezenţi au simţit că nu aveau cine ştie ce consistenţă. Totul era doar o bâlbâială.

Da Géraldine Ferraro? Credeţi că este atrăgătoare ca aspect vizual? Cam 60%

dintre cei pe care i-am întrebat sunt de această părere. Vi se pare că tonul vocii ei este atrăgător? Iată unde pierde Ferraro, şi pierde, nu glumă. Între 80 şi 90% dintre cei pe care i-am întrebat au spus că vocea ci nu numai că nu este atrăgătoare, ci este chiar iritantă. (Singurele excepţii au fost cei din New York City). Şi doar 10% au zis că îi putea mişca afectiv. Vă puteţi închipui cât este de greu să fii popular – chiar dacă ai cele mai grozave idei din lume – dacă oamenii sunt iritaţi ori de câte ori deschizi gura? Fiind femeie şi fiind de aceeaşi parte a baricadei cu Mondale nu au ridicat-o pe doamna Ferraro în ochii unora. Şi totuşi nu ei au fost cauza principală că ea nu a obţinut sprijin. Tonul vocii ei, incapacitatea ei de a mişca afectiv oamenii şi, în cele din urmă, inconsecvenţa ei, au costat-o scump. S-au ridicat multe întrebări când s-a constatat că transmitea mesaje contradictorii în legătură cu avorturile, cu cel care declanşează primul atac nuclear, cu finanţele soţului ei, şi încă altele. Numai priceperile de comunicare personală ale candidaţilor democraţi au fost suficiente pentru a le face înfrângerea aproape

inevitabilă.

Gândiţi-vă acum la un succes cultural major, cum este Bruce Springsteen. Sălile sunt ticsite la spectacolele lui, iar el oferă tot ce se poate oferi ca să bucure văzul şi auzul. Atrăgător din punct de vedere vizual, vorbeşte publicului cu vocea sa adâncă, plină de simţire, dezvoltând astfel un raport extraordinar. Pare să fie foarte consecvent.

Gândiţi-vă la un preşedinte din istoria modernă, pe care îl consideraţi ca având o personalitate puternică, carismatic, capabil să se remarce... V-aţi gândit cumva la John F. Kennedy? Aşa votează 95% dintre cei pe care îi întreb. De ce? Ei bine, există mai multe motive, dar haideţi să trecem în revistă câteva. V-aţi dat seama că era atrăgător din punct de vedere vizual? Mai încape vorbă? Rar întâlnesc pe câte cineva care să fie de altă părere. Dar din punct de vedere auditiv? 95% dintre cei pe care i-am întrebat au fost de acord că era atrăgător şi din acest punct de vedere. Vă putea mişca afectiv cu remarci de genul: „Nu întrebaţi ce poate face ţara voastră pentru voi, ci ce puteţi voi face pentru ţara voastră”. Era un maestru în arta comunicării folosită în

scopul emoţionării oamenilor. Era consecvent? Se pare că Hruşciov era de această părere. Criza rachetelor cubaneze a fost un test de consecvenţă între Kennedy şi Hruşciov. Cei doi se priveau ochi în ochi şi, după cum remarca un scriitor, „Hruşciov clipea”. Studii întreprinse în legătură cu mari personalităţi au arătat în repetate rânduri că aceştia au mare talent în a crea un raport. Cei care sunt flexibili şi atrăgători în toate cele trei moduri pot influenţa mulţi oameni, fie că este vorba de un dascăl, un om de afaceri sau un lider spiritual mondial. Nu este însă nevoie de un talent nativ pentru aceasta. Dacă eşti în stare să vezi, să auzi şi să simţi, poţi crea un raport cu orice om, doar făcând ceea ce face şi el. Cauţi lucrurile pe care să le poţi oglindi cât se poate de firesc şi nesupărător. Dacă oglindeşti o persoană astmatică sau care are un spasm îngrozitor, în loc să realizezi un raport, îl vei face să creadă că îţi baţi joc de el.

Exersând constant, vei reuşi să pătrunzi în lumea oricărui om cu care eşti şi să vorbeşti în modul lui propriu, pe înţelesul lui. Curând va deveni o a doua natură, şi o

vei putea face în mod automat, fără s-o mai conştientizezi. Când vei începe să oglindeşti în mod eficient, vei constata că acest procedeu îţi oferă mai mult decât realizarea unui raport şi înţelegerea altei persoane. Datorită acelui lucru care se numeşte a conduce pas cu pas, vei ajunge să-i faci pe alţii să te urmeze. Nu contează cât de diferiţi sunteţi. Ci contează cum îi întâmpini. Dacă poţi stabili un raport suficient cu cineva, nu peste mult timp îi poţi schimba comportamentul în aşa fel încât să se potrivească cu al tău.

Să vă dau un exemplu. Acum câţiva ani, am început să dezvolt o relaţie de afaceri cu un medic influent din Beverly Hills. Dar am intrat pe făgaşuri diferite. El voia o decizie imediată în legătură cu o propunere a lui, dar eu a trebuit să plec din oraş şi eram singurul în măsură să o iau. Nu i-a plăcut ideea să aştepte pe cineva aşa de tânăraveam 21 de ani la acea vreme – aşa încât era destul de pornit când am ajuns în cele din urmă să ne vedem.

L-am găsit în faţa cabinetului, aşezat într-o poziţie foarte rigidă, cu toţi muşchii încordaţi. Eu eram aşezat pe un scaun în

faţa lui exact în aceeaşi atitudine şi am început să-i oglindesc ritmul respiraţiei. Vorbea repede, aşa că vorbeam şi eu repede. Gesticula într-un fel neobişnuit, rotindu-şi un braţ. Am început să fac şi eu la fel.

În ciuda împrejurărilor deloc încurajatoare în care ne întâlnisem, am început să ne înţelegem. De ce? Pentru că încercând să găsesc o potrivire, stabilisem raportul. Nu peste mult timp, am încercat să văd dacă îl puteam face să mă urmeze. Mai întâi, mi-am încetinit ritmul vorbirii. L-a încetinit şi el. Apoi m-am sprijinit de spătarul scaunului. A făcut şi el la fel. La început încercam să mă potrivesc lui şi să-l oglindesc. Dar pe măsură ce raportul se dezvolta, am reuşit să-l determin să se potrivească el mie şi să mă oglindească. Pe urmă m-a invitat să luăm masa de prânz împreună, şi la sfârşitul unei mese care ne-a făcut plăcere amândurora eram cei mai buni prieteni. Ei, acest om mă ura din tot sufletul în momentul în care am intrat pe uşa lui. Aşadar nu trebuie să ai nişte împrejurări ideale pentru a oglindi cum se cuvine. Nu ai nevoie decât de priceperea de

a-ţi adapta comportamentul la acela al altcuiva.

Ceea ce am făcut cu acel om se numea a-l conduce pas cu pas. A merge pas cu pas nu înseamnă decât o oglindire elegantă, a te mişca în felul în care se mişcă o persoană, a-ţi schimba gesturile pe măsură ce şi le schimbă şi acea persoană. O dată ce ai reuşit să-ţi dezvolţi deprinderea în oglindirea cuiva, îţi poţi schimba aproape instinctiv fiziologia şi comportamentul, pe măsură ce se schimbă şi cealaltă persoană. Raportul nu este ceva static; nu este ceva ce rămâne fix o dată ce a fost stabilit. Este un proces flexibil, dinamic şi fluid. Aşa cum secretul realizării unei relaţii durabile, cu adevărat armonioase, este capacitatea de a te schimba şi a te adapta la experienţele prin care trece cealaltă persoană, secretul mersului pas cu pas este capacitatea de a schimba vitezele elegant şi precis, atunci când le schimbă şi cealaltă persoană.

Ghidajul decurge direct din procesul alinierii. Atunci când stabileşti un raport cu cineva, creezi o verigă de legătură aproape palpabilă. Ghidajul este la fel de firesc ca şi alinierea pas cu pas. Ajungi la o fază în care

începi să iniţiezi schimbarea, nu te limitezi la a-l oglindi doar, o fază în care raportul este atât de dezvoltat încât atunci când te schimbi, în mod inconştient cealaltă persoană te va urma. Probabil că ţi s-a întâmplat ca fiind împreună cu prietenii noaptea târziu, nu te simţi deloc obosit, dar eşti într-un raport atât de profund cu ei încât atunci când ei cască, îţi vine şi ţie să caşti. Cei mai buni agenţi de vânzări fac exact acelaşi lucru. Atunci când pătrunzi în lumea altei persoane, realizezi un raport şi apoi foloseşti acel raport ca să ghidezi.

Se ridică o întrebare însă atunci când trebuie să stabileşti un raport în următoarea situaţie: ce te faci dacă cineva este furios? îi oglindeşti furia sau supărarea? Ei da, asta ar putea fi una din căi. În capitolul următor vom discuta despre modul cum poţi sparge tiparul cuiva, indiferent dacă este vorba despre supărare sau frustrare, şi cum o poţi realiza rapid. S-ar putea să fie mai bine să spargi tiparul decât să oglindeşti acea supărare. Uneori, oglindind furia cuiva, poţi pătrunde în lumea lui atât de adânc, încât atunci când începi să te relaxezi, va începe să se

relaxeze şi el. Ia seama, raportul nu se face doar zâmbind. Raport înseamnă receptivitate. Omul de pe stradă, de exemplu, consideră uneori că este absolut esenţial să oglindeşti şi furia. În unele situaţii s-ar putea să fie nevoie să te manifeşti la fel de vijelios în comunicarea ta cu o altă persoană, de vreme ce provocarea pe care ţi-o adresează este unul dintre modurile în care este înţeles respectul în această zonă a vieţii sociale.

Iată un alt exemplu: angajează-te într-o conversaţie cu cineva. Oglindeşte-i atitudinea, vocea şi respiraţia. După o vreme, schimbă-ţi treptat atitudinea sau tonul vocii. Te urmează cealaltă persoană după câteva momente? Dacă da, atunci întoarce-te şi mergi din nou pas cu pas. Apoi preia din nou conducerea şi fă în aşa fel încât schimbarea să fie mai puţin bruscă. Dacă atunci când încerci să conduci pe cineva, nu te urmează, înseamnă pur şi simplu că raportul nu este suficient dezvoltat. Lucrează în continuare şi apoi încearcă din nou.

„Îl îndemn să privească vieţile altor oameni, ca într-o oglindă, şi de la alţii, să ia

exemplu pentru el însuşi”.

— Terenţiu

Care este secretul stabilirii unui raport? Flexibilitatea. Ia aminte, bariera cea mai potrivnică este să crezi că şi alţi oameni au harta pe care o ai tu, şi pentru că vezi lumea unilateral, şi ei o văd la fel. Marii maeştri în arta comunicării fac rar această greşeală. Ei ştiu că trebuie să-şi schimbe felul de a vorbi, tonalitatea, felul de a respira, gesturile, până când descoperă modul în care pot aborda cu succes persoana respectivă, atingându-şi astfel obiectivul.

Dacă nu reuşeşti că comunici cu cineva, este ispititor să consideri că respectivul este un prost fără pereche care refuză să asculte vocea raţiunii. Acest fel de a gândi îţi garantează practic că nu vei avea niciodată sorţi de

| |
|---|
| MERSUL PAS PAS ŞI CU CONDUCEREA<br>Mersul digital:<br>Potriveşte predicatele |

| | |
|---|---|
| Potriveşte succesiunea de accesare a indiciilor | |
| Potriveşte tonalitatea | |
| Potriveşte înălţimea vocii | |
| Mersul analogic sau oglindirea: | |
| Respiraţia | Schimbarea greutăţii |
| Pulsul | (de pe un picior pe celălalt) |
| Umiditatea pielii | Mişcarea picioarelor |
| Poziţia capului | Felul cum stau părţile corpului |
| Mişcările feţei | Relaţia spaţială |
| Mişcările sprâncenelor | Gesturile mâinilor |
| Mărimea pupilelor | Mişcările corpului prin spaţiu |
| Încordarea musculară | Ţinuta corpului |

Izbândă. Este mai bine să-ţi schimbi cuvintele şi manifestările comportamentale până când se potrivesc cu felul lui de a vedea lumea.

Unul dintre principiile esenţiale ale PNL este că rostul comunicării tale este răspunsul pe care îl obţii. Responsabilitatea în comunicare îţi aparţine. Dacă încerci să convingi pe cineva să facă un anumit lucru, şi face altceva, atunci eroarea este în comunicarea ta. Tu eşti acela care nu a găsit o cale ca mesajul să fie recepţionat.

Acest lucru este absolut esenţial în tot ceea ce faci. Haideţi să vedem cum stau lucrurile în sistemul de învăţământ. Tragedia cea mai mare este că majoritatea profesorilor îşi cunosc materia, dar nu-şi cunosc elevii. Nu ştiu în ce fel îşi prelucrează datele elevii lor, nu cunosc sistemele reprezentaţionale ale elevilor lor, nu ştiu cum funcţionează mintea elevilor lor.

Cei mai buni profesori ştiu din instinct cum să ghideze şi să alinieze. Ei sunt capabili să stabilească un raport, astfel încât mesajul lor este recepţionat. Dar nu există un motiv anume pentru care nu toţi

profesorii pot învăţa să facă acelaşi lucru. Învăţând să-i alinieze pe elevi, învăţând să prezinte informaţiile în forma în care elevii pot efectiv să le prelucreze, profesorii ar putea revoluţiona lumea învăţământului. Unii profesori consideră că de vreme ce ei îşi cunosc materia, de orice hibă în comunicare sunt de vină doar elevii care nu învaţă. Însă rostul comunicării nu este conţinutul ei, ci răspunsul. Poţi să ştii câte-n lună şi în stele despre Imperiul Roman, dar dacă nu poţi stabili un raport, nu poţi trece informaţiile de pe harta ta, pe harta altcuiva, cunoaşterea ta nu valorează nimic. De aceea, cei mai buni profesori sunt cei care reuşesc să stabilească un raport. Circulă o poveste despre o clasă în care toţi copiii – în glumă – au hotărât ca la ora 9 fix să trântească pe jos cărţile, ca să o facă pe profesoară să plece. Fără să clipească măcar, profesoara a lăsat jos creta, a luat o carte şi i-a dat drumul să cadă. „Îmi pare rău de întârziere”, a zis ea. După această întâmplare, copiii îi mâncau din palmă.

Fondatorii PNL dau un exemplu fascinant al felului în care ar trebui să funcţioneze învăţământul. Este vorba

despre un student la o facultate tehnică al cărui sistem reprezentaţional primar era tactil. La început avea mari probleme în a învăţa cum să citească schemele electrice. Găsea că materia era grea şi plicticoasă. De fapt, problema lui era că nu înţelegea conceptele care erau prezentate vizual.

Apoi, într-o zi, a început să-şi închipuie cum ar fi dacă el ar fi un electron care pluteşte prin circuitul a cărui diagramă o vedea în faţa ochilor. Şi-a imaginat diferitele lui reacţii şi schimbări comportamentale pe când venea în contact cu componentele din circuit, simbolizate de caracterele din schemă. Aproape în acelaşi moment, diagramele au început să capete mai mult sens pentru el. Au început chiar să-i placă. Fiecare schemă reprezenta pentru el o nouă odisee. I-a plăcut aşa de mult încât a sfârşit prin a deveni inginer. A reuşit pentru că a fost capabil să înveţe folosind sistemul său preferat de reprezentare. Aproape toţi copiii care renunţă la şcoală sunt capabili să înveţe. Doar că noi nu învăţăm niciodată cum să le predăm. Nu am stabilit niciodată raport cu ei şi niciodată nu ne-am potrivit strategiilor lor de învăţare.

Am pus accentul pe învăţământ pentru că, până la urmă, este ceva prin care trecem cu toţii, acasă, cu copiii noştri, sau la serviciu, cu angajaţii ori cu colegii noştri. Ceea ce funcţionează într-o clasă, funcţionează şi într-un birou ori o cameră de zi. În legătură cu farmecul raportului, există un lucru minunat care trebuie spus. Este una dintre priceperile cele mai accesibile din lume. Ca s-o deprinzi, nu ai nevoie nici de manuale, nici de cursuri. Nu trebuie să traversezi lumea ca să studiezi la picioarele unui maestru, tot aşa cum nu ai nevoie să obţii o diplomă. Singurele instrumente de care ai nevoie sunt ochii tăi, urechile tale, simţul tactil, gustul şi mirosul.

Poţi începe să cultivi un raport chiar acum. Întotdeauna comunicăm şi ne influenţăm unii pe alţii. Raport înseamnă pur şi simplu să le faci pe amândouă cât mai eficient cu putinţă. Poţi face acest lucru atunci când aştepţi un avion, oglindind oamenii care stau la rând ca şi tine. Sau la magazinul de unde îţi faci cumpărăturile. Poţi exersa la serviciu sau acasă. Dacă atunci când te prezinţi la un interviu pentru obţinerea unui post, te potriveşti şi

oglindeşti persoana cu care discuţi, te va plăcea imediat. Foloseşte raportul în afacerea ta, pentru a stabili imediat legătura cu clienţii. Dacă vrei să devii maestru în arta comunicării, tot ce trebuie să faci este să pătrunzi în lumea altor oameni. Acum ai deja cunoştinţele de care ai nevoie pentru a o face.

Mai există o cale de stabilire a raportului, seturi întregi de semne distinctive care te ajută să determini alegerile pe care le fac oamenii. Acestea se numesc...

Capitolul XIV

Distincţii ale desăvârşirii: metaprogramele

„Când atingi coarda sensibilă, poţi zice orice. Când n-o atingi, nu poţi zice nimic; problema delicată este să o găseşti”.

— George Bernard Shaw

Ca să îţi dai seama cel mai bine cât de uluitoare este diversitatea reacţiilor umane, nu trebuie decât să te adresezi unui grup de oameni. Imposibil să nu observi cât de diferit reacţionează oamenii la acelaşi lucru. Le spui o poveste care să-i motiveze şi unul stă încremenit, pe altul îl ia cu somn, de

plictiseală. Le spui o glumă, unul râde de nu mai poate, iar pe faţa altuia nu se clinteşte nici măcar un muşchi. Eşti tentat să crezi că fiecare persoană ascultă într-un limbaj mental diferit.

Întrebarea este: de ce reacţionează oamenii atât de diferit la mesaje identice? De ce cineva vede paharul jumătate plin cu apă, iar altcineva îl vede jumătate gol? De ce cineva aude un mesaj şi simte că este plin de energie, entuziasm şi motivaţie, în timp ce altul care aude exact acelaşi mesaj nu reacţionează deloc? Shaw avea mare dreptate. Dacă i te adresezi cuiva şi îi găseşti coarda sensibilă, poţi face orice. Dar dacă nu-i găseşti această coardă, n-ai făcut nimic. Mesajul cel mai însufleţitor, gândul cel mai profund, părerea cea mai inteligentă, sunt toate complet lipsite de sens dacă nu sunt înţelese atât din punct de vedere intelectual cât şi afectiv de persoana căreia îi sunt adresate. Acestea sunt mari secrete nu numai ale puterii personale, dar şi ale multor altor probleme cu care ne confruntăm în colectiv. Dacă vrei să devii maestru în arta comunicării, atât în afaceri cât şi în viaţa personală, trebuie să ştii să

găseşti calea către coarda sensibilă.

Această cale trece prin metaprograme. Metaprogramele sunt secretele felului în care o persoană prelucrează informaţiile. Sunt puternice tipare interioare care ajută la determinarea modului în care ea îşi formează reprezentările interioare şi îşi dirijează comportamentul. Metaprogramele sunt programele interioare (sau firi) pe care le folosim pentru a hotărî căror fapte le acordăm atenţie. Deformăm, ştergem şi generalizăm informaţii pentru că mintea conştientă poate fi atentă la un număr de informaţii într-un anume moment.

Creierul nostru prelucrează informaţiile într-un mod foarte asemănător cu al unui calculator. Este nevoie de un număr fantastic de date şi le organizează într-o configuraţie care să fie pe înţelesul acelei persoane. Un calculator nu poate face nimic fără programe, care furnizează structura capabilă să îndeplinească sarcini specifice. Metaprogramele funcţionează foarte asemănător în creierul nostru. Ele furnizează structura care guvernează faptele cărora le acordăm atenţie, ce rost găsim noi experienţelor noastre, precum şi

direcţiilor către care să ne îndrepte acestea. Ele ne oferă baza pe care hotărâm că un anumit lucru este interesant ori anost, o binecuvântare potenţială ori o ameninţare potenţială. Pentru a comunica cu un calculator, trebuie să-i înţelegi programul. Pentru a comunica eficient cu o persoană, trebuie să-i înţelegi metaprogramele.

Oamenii au tipare comportamentale, şi au tipare conform cărora îşi organizează experienţele pentru a crea acele manifestări comportamentale. Numai înţelegând acele tipare mentale te poţi aştepta ca mesajul tău să ajungă la destinaţia dorită, fie că este vorba să determini pe cineva să cumpere o maşină, fie să îl/o faci să înţeleagă că îl/o iubeşti. Deşi situaţiile pot fi variate, există totuşi o structură constantă a felului în care oamenii înţeleg lucrurile şi îşi organizează modul de gândire.

Primul metaprogram implică deplasarea către ceva sau îndepărtarea.

Orice comportament uman gravitează în jurul imboldului de a obţine plăcere sau a evita durerea. Te tragi înapoi de la un chibrit aprins de teamă să nu-ţi arzi mâna. Dar stai şi priveşti un apus minunat pentru

că îţi produce plăcere măreţul spectacol celest pe măsură ce ziua alunecă în noapte.

Acelaşi lucru se petrece şi când este vorba de acţiuni mai neclare. Cineva poate merge un kilometru pe jos până la serviciu pentru că îi place să facă mişcare. Un altul poate face acelaşi lucru pentru că are o fobie teribilă de maşină. Cineva poate citi Faulkner, Hemingway, sau Fitzgerald pentru că îi place proza lor şi analiza naturii umane. Se îndreaptă către ceva care îi face plăcere. Un altul poate citi aceiaşi autori pentru că nu vrea ca oamenii să creadă despre el că este un nătâng incult. Acesta nu caută atât plăcerea cât încearcă să evite durerea: se îndepărtează de ceva, nu se deplasează către ceva.

Cât despre celelalte metaprograme pe care le voi prezenta, acest proces nu cuprinde absolut toate cazurile. Fiecare dintre noi se apropie de unele lucruri şi se depărtează de altele. Nimeni nu răspunde la fel fiecărui stimul în parte, deşi fiecare are un mod dominant, o tendinţă puternică spre un program sau altul. Unii oameni înclină să îşi asume riscul, în mod curios şi cu forţă. S-ar putea să se simtă cel mai în largul lor

când se deplasează către ceva care îi întărâtă. Alţii înclină să fie mai precauţi, mai prevăzători.

mai prudenţi, aceştia văd lumea ca pe un loc mai periculos. Ei înclină să îşi facă de lucru mai departe de lucruri amenințătoare ori periculoase, şi nu lângă cele provocatoare. Pentru a afla încotro se îndreaptă oamenii, întreabă-i ce anume vor într-o relaţie – o casă, o maşină, o slujbă, sau altceva. Vă vor spune ce anume vor sau ce anume nu vor?

Ce înseamnă această informaţie? Totul. Dacă eşti om de afaceri şi vinzi un produs, îl poţi promova în două feluri, prin ceea ce face sau prin ceea ce nu face. Poţi încerca să vinzi maşini subliniind faptul că sunt rapide, lucioase sau sexy, sau poţi scoate în evidenţă că nu consumă multă benzină, întreţinerea lor nu costă mult, şi sunt deosebit de sigure în caz de impact. Strategia pe care o foloseşti depinde în întregime de strategia persoanei cu care încerci să închei târgul. Decât să foloseşti metaprogramul greşit cu o persoană, mai bine ai sta acasă. Ar însemna să încerci să-l îndrepţi către ceva, pe când el nu vrea

decât să găsească o scuză ca să dea înapoi.

Ţine minte, o maşină poate merge pe acelaşi drum înainte sau înapoi. Nu depinde decât de direcţia spre care se află cu faţa. Acelaşi lucru este valabil şi pe o bază personală. Să zicem că vrei ca fiul tău să-şi petreacă mai mult timp cu temele pentru şcoală. I-ai putea spune: „Ar fi mai bine să înveţi că altfel nu intri la colegiu”. sau: „Uită-te la Fred. Nu a învăţat, a căzut la examen şi îşi va petrece viaţa punând benzină cu pompa. Aşa ceva îţi doreşti tu de la viaţă?” Cât de bine va funcţiona acea strategie? Depinde de copilul tău. Dacă este motivat primar să se îndepărteze, atunci strategia va funcţiona. Dar ce se va întâmpla dacă se apropie de lucruri? Dacă este motivat de lucruri care îl provoacă, apropiindu-se de cele care i se par atrăgătoare? Dacă aşa reacţionează, atunci nu vei reuşi să-i schimbi comportamentul oferindu-i exemplul unui lucru de care să se îndepărteze. Poţi să te certi cu el până te învineţeşti la faţă, dar nu ai atins coarda sensibilă. Tu vorbeşti pe latineşte şi copilul înţelege greceşte. Îţi iroseşti şi timpul tău şi îl iroseşti şi pe al lui. De fapt, oamenii care

se apropie de ceva nu se împacă cu cei care se îndepărtează de ceva. Ar trebui să-ţi motivezi copilul spunându-i mai bine: „Dacă îţi vezi de lecţii, ai dreptul să-ţi alegi ce facultate vrei să urmezi”.

Al doilea metaprogram se ocupă cu cadre de referinţă interioare şi exterioare. Întreabă pe altcineva cum îşi poate da seama dacă face o treabă bună. Pentru anumiţi oameni, dovada vine din exterior. Şeful te bate pe spate şi zice că ai făcut treabă bună. Capeţi o mărire de salariu. Câştigi un premiu mare. Munca ta este remarcată şi apreciată de colegii tăi. Atunci când obţii acel gen de apreciere exterioară, ştii că ceea ce ai lucrat este bine. Acesta este un cadru exterior de referinţă.

Pentru alţii, dovada vine din interior. Aceştia „ştiu în sinea lor” atunci când au făcut treabă bună. Dacă ai un cadru interior de referinţă, poţi proiecta o clădire care câştigă tot felul de premii de arhitectură, dar dacă nu simţi că este ceva special, nicio intervenţie din exterior nu te va convinge de contrariu. Şi invers, s-ar putea să faci un lucru care primeşte o apreciere călduţă din partea şefului şi a colegilor, dar dacă tu

simţi că este ceva deosebit, vei avea încredere în propriile tale instincte şi nu în ale lor. Acesta este un cadru interior de referinţă.

Hai să zicem că încerci să convingi pe cineva să participe la un seminar. Ai putea spune: „Trebuie să participi la acest seminar. E grozav. Am fost şi eu şi toţi prietenii mei şi s-au simţit minunat cu toţii şi au vorbit zile-n şir despre el. Cu toţii spun că le-a schimbat pe deplin viaţa în bine". Dacă persoana cu care vorbeşti are un cadru exterior de referinţă, există şansa să-l convingi. Dacă toţi zic că este adevărat, şi el va considera de cele mai multe ori că este probabil adevărat.

Dar dacă are un cadru interior de referinţă? Îţi va fi greu să-l convingi spunându-i ce părere au ceilalţi. Asta nu înseamnă nimic pentru el. Nu prelucrează datele. Nu-l poţi convinge decât apelând la lucruri pe care le ştie şi el. Ce-ar fi să-i spui: „Mai ţii minte seria de prelegeri la care te-ai dus anul trecut? Mai ţii minte că ai zis că era cea mai profundă experienţă pe care ai avut-o în ultimii ani? Ei bine, am aflat despre ceva care s-ar putea să fie ceva

asemănător; cred că dacă vrei să încerci, s-ar putea să constaţi că este acelaşi tip de experienţă. Ce zici?” Va funcţiona oare aşa? Sigur că da, pentru că îi vorbeşti pe limba lui.

Este important să remarcăm că toate aceste metaprograme sunt legate de context şi de stres. Dacă ai făcut ceva timp de 10 – 15 ani, probabil că ai un puternic cadru interior de referinţă; dacă eşti nou în branşă, s-ar putea să nu ai un cadru interior de referinţă atât de puternic în legătură cu ce este bine sau ce este rău în contextul respectiv. Astfel, tinzi să-ţi dezvolţi în timp preferinţe şi tipare. Chiar dacă eşti dreptaci, îţi foloseşti totuşi stânga în diferite situaţii în care este de folos. Acelaşi lucru este valabil şi cu metaprogramele. Nu mergi doar într-un sens. Poţi să diversifici. Poţi să mai schimbi.

Ce fel de cadru de referinţă au cei mai mulţi lideri – interior sau exterior? Un lider cu adevărat eficient trebuie să aibă un puternic cadru interior. Nu ar fi cine ştie ce lider dacă şi-ar pierde timpul întrebând oamenii ce cred despre ceva înainte ca el să înceapă vreo acţiune. Şi, ca şi cu

metaprogramele, trebuie obţinut un echilibru ideal. Ţineţi minte, puţini oameni operează doar dintr-o extremă. Un lider cu adevărat eficient mai trebuie să fie capabil să absoarbă informaţii şi din exterior. În cazul în care nu este în stare, conducerea devine megalomanie.

La sfârşitul unuia dintre seminarele mele recente deschise pentru invitaţi, a venit un tip la mine împreună cu trei prieteni şi mi-a spus verde în faţă: „Pe mine nu m-ai cumpărat!” Încerca tot ce-i stătea în puteri ca să mă provoace. M-am lămurit repede că făcea alegerea după un cadru interior de referinţă. (Cei orientaţi exterior rareori vin de-a dreptul să-ţi spună ce să faci şi cum să faci.) Din conversaţia cu prietenii lui, a reieşit şi că se îndepărta de lucruri. Aşa că i-am spus: „Eu nu te pot convinge să faci ceva. Tu eşti singurul în măsură s-o faci”. Nu a ştiut cum să ia acest răspuns. Se aştepta ca eu să-i bag pe gât marfa mea şi el să mi-o respingă. Acum n-avea încotro şi trebuia să fie de acord cu ceea ce spusesem eu, pentru că ştia în sinea lui că era adevărat. Apoi i-am spus: „Eşti singura persoană care ştie cine are de

pierdut dacă nu vii la curs”. În condiţii normale, o asemenea remarcă mi-ar fi sunat groaznic. Dar eu îi vorbeam pe limba lui, şi a mers. Remarcaţi, nu am spus că el va pierde dacă nu participa. Dacă aş fi spus aşa, niciodată nu ar fi participat. Dar eu i-am spus: „Eşti singurul care ştie” (cadru interior de referinţă) „cine va pierde” (se depărtează de) „dacă nu vii”. Iar el mi-a spus: „Da, aşa e!”, şi s-a dus în fundul sălii şi s-a înscris. – u

Dacă acest fapt s-ar fi petrecut înainte să fi aflat eu de metaprograme, aş fi încercat să-l conving să vorbească cu alţii (cadru exterior de referinţă) care fuseseră deja la curs, şi i-aş fi spus despre toate avantajele pe care le putea obţine dacă participa (îndreptare către). Dar acesta ar fi fost un mod care m-ar fi interesat pe mine, nu pe el.

Al treilea set de metaprograme presupune alegerea după preferinţe proprii sau alegerea după preferinţele altora. Unii oameni consideră interacţiunile umane mai întâi în termeni de ce au ei înşişi de câştigat, iar alţii, în termeni de ce pot face pentru ei înşişi şi pentru alţii. Sigur că

oamenii nu cad întotdeauna într-o extremă sau alta. Dacă alegi numai judecând după tine, devii un egoist plin de tine. Dacă alegi numai judecând după alţii, devii un martir.

Dacă eşti implicat în angajarea de personal, nu ai vrea să ştii ce loc ar ocupa un solicitant pe această scală? Nu demult, o mare companie aeriană a aflat că din 95% din plângerile prezentate, 5% erau ale angajaţilor lor. Aceşti 5% alegeau numai şi numai judecând după ei; nu îi interesa decât propria lor persoană, nu şi ceilalţi. Erau nişte angajaţi neconştiincioşi? Da şi nu. Era limpede că ocupau posturi nepotrivite şi că nu făceau treabă bună, deşi poate că de felul lor erau deştepţi, sârguincioşi şi devotaţi. Erau poate oamenii potriviţi, la locul nepotrivit.

Ce credeţi că a făcut compania? I-a înlocuit cu oameni care alegeau judecând după alţii. Compania a stabilit acest lucru organizând interviuri în grup, în care presupuşii viitori angajaţi erau întrebaţi de ce voiau să lucreze pentru acea companie. Majoritatea indivizilor s-au gândit că sunt judecaţi după răspunsurile pe care le dădeau de faţă cu grupul, când, de fapt, ei

erau judecaţi după comportamentul lor ca membri ai publicului. Adică, indivizi care acordau cea mai mare atenţie şi priveau drept în faţă, zâmbeau sau îşi manifestau sprijinul faţă de persoana care le vorbea au primit cea mai înaltă apreciere, iar ceilalţi care acordau doar puţină atenţie sau deloc şi îşi vedeau de lumea lor în timp ce ceilalţi vorbeau, au fost consideraţi ca având o fire egoistă şi nu au fost angajaţi. Rata reclamaţiilor/ plângerilor către companie a scăzut astfel sub 80%, ca urmare a acestei măsuri. Iată de ce metaprogramele sunt atât de importante în lumea afacerilor. Cum poţi evalua o persoană dacă nu ştii ce anume o motivează? Cum poţi pune pe postul pe care îl ai liber persoana potrivită, în materie de priceperi necesare, capacitatea de a învăţa şi concepţiile ei? O mulţime de oameni deştepţi îşi îndeplinesc obligaţiile de serviciu complet frustraţi pentru că ocupă posturi care nu le solicită din plin calităţile lor intrinseci. Ceea ce poate însemna obligaţie într-un context, într-altul poate fi un bun de preţ.

Într-o afacere cu servicii, aşa cum sunt liniile aeriene, este evident că ai nevoie de

oameni care pun interesele altora înaintea intereselor lor. Dacă îţi trebuie un cenzor, s-ar putea să ai nevoie de cineva care judecă după interesul lui. De câte ori ţi s-a întâmplat să ai de a face cu cineva care te-a lăsat cu treburile încurcate pentru îşi făcea bine treaba din punct de vedere intelectual, dar nu şi afectiv? Este ca un doctor care s-ar gândi numai la el. Poate că este un sclipitor diagnostician, dar dacă nu simţi că îi pasă de tine, tratamentul lui nu va fi cel mai eficient. Un asemenea individ ar fi bun mai degrabă într-un post de cercetător şi nu de clinician. A pune omul potrivit la locul potrivit rămâne una dintre marile probleme în lumea afacerilor americane. Dar este o problemă care s-ar putea rezolva dacă oamenii ar şti cum să evalueze modurile în care solicitanţii de posturi prelucrează informaţiile.

Este momentul să remarcăm că nu toate metaprogramele sunt create egal. Se simt oamenii mai bine dacă se deplasează către ceva sau dacă se îndepărtează de ceva? Ar fi lumea asta mai bună dacă oamenii ar pune mai mult interesele altora înaintea propriilor interese şi mai puţin

invers? Poate că da. Dar viaţa este aşa cum este, nu aşa cum am vrea noi să fie. Poate vrei ca fiul tău să se apropie de ceva, şi nu să se depărteze. Dacă vrei neapărat să comunici cu el, trebuie s-o faci într-un fel care să meargă, şi nu în felul care îţi sună ţie că ar trebui să meargă lucrurile pe lumea asta. Secretul este să observi o persoană cu mare atenţie, să asculţi ce spune, ce fel de metafore foloseşte, ce fiziologie dezvăluie, când este atent şi când este plictisit. Oamenii îşi dezvăluie metaprogramele atunci când îi urmăreşti constant. Nu trebuie cine ştie ce studii profunde ca să-ţi dai seama către ce înclină cineva şi ce este mai important pentru el într-un moment sau altul. Pentru a afla dacă oamenii aleg după interesele altora sau după interesele lor, observă câtă atenţie arată altor oameni. Se apleacă spre oameni şi pe faţa lor se citeşte grijă faţă de ceea ce le spun alţi oameni sau stau cu spatele sprijinit şi rămân plictisiţi şi nereceptivi? Fiecare pune interesele lui înaintea intereselor celorlalţi, şi uneori este important să facem aşa. Problema este ceea ce facem în mod constant şi dacă procedura

de alegere ne permite să obţinem rezultatele pe care le dorim.

Al patrulea program de alegere se referă la potriviri şi nepotriviri. Aş vrea să încerc un experiment cu voi. Priviţi aceste figuri şi spuneţi cum se aseamănă unele cu altele.

Dacă v-aş fi cerut să descrieţi relaţiile dintre cele trei figuri, aţi putea răspunde în multe feluri. Aţi putea spune că toate sunt dreptunghiuri. Aţi putea spune că toate au câte patru laturi. Aţi putea spune că două sunt verticale, două orizontale, sau că două sunt în picioare şi unul culcat, sau că nici una din figuri nu are exact aceeaşi legătură cu celelalte două. Sau că una este diferită, iar celelalte două asemănătoare.

Sunt sigur că vă puteţi gândi şi la alte descrieri. Dar ce se întâmplă aici? Toate acestea sunt descrieri ale aceluiaşi desen, dar din puncte de vedere total diferite. Aşa este şi în cazul potrivirilor şi nepotrivirilor. Acest metaprogram stabileşte modul în care vă sortaţi informaţiile pentru a învăţa, a înţelege şi altele de acest fel. Unii oameni sunt receptivi la lumea exterioară prin găsirea de asemănări. Privesc lucrurile şi

caută să vadă ceea ce au în comun. Sunt cei care caută potriviri. Aşadar când privesc desenul, ar putea spune: „Ei bine, toate sunt dreptunghiuri”. Altcineva, din aceeaşi categorie, găseşte asemănări cu excepţii. El ar putea spune privind desenul: „Sunt toate dreptunghiuri, dar două sunt în picioare, iar unul culcat”.

Alţi oameni sunt cei care văd nepotriviri – oamenii care văd diferenţele. Şi aceştia sunt de două feluri. Unul din cele două tipuri priveşte la lumea din jurul său şi vede cât de diferite sunt lucrurile. Privind figurile, acesta ar putea spune că toate sunt diferite şi că sunt în relaţii diferite unele cu altele. Că nu seamănă deloc. Celălalt fel de persoană vede deosebirile cu excepţii. Este precum unul care vede asemănări cu excepţii – dar pe invers – vede mai întâi deosebirile, apoi adaugă trăsăturile pe care le au în comun. Pentru a stabili dacă o persoană face parte dintr-o categorie sau alta, întreabă-l despre relaţia dintre orice set de obiecte sau situaţii şi constată dacă pune accentul mai întâi pe asemănări sau pe deosebiri. Îţi poţi închipui ce se întâmplă când cineva care vede doar asemănări se

întâlneşte cu altcineva care vede doar deosebiri? Atunci când unul spune că sunt asemănătoare, celălalt spune: „Ba nu, nu sunt. Nu seamănă deloc!” Raţionamentul persoanei care vede doar asemănări este că toate sunt dreptunghiuri. Raţionamentul celui care vede doar deosebiri este că grosimea liniilor s-ar putea să nu fie aceeaşi la toate cele trei figuri. Deci, cine are dreptate? Amândoi, desigur: totul depinde de percepţia fiecăruia. Totuşi, persoanele care văd numai deosebiri stabilesc cu greu un raport cu oamenii pentru că adesea ele creează deosebiri. Mai uşor stabilesc raport cu unul la fel cu ei.

Cât de important este să înţelegi aceste distincţii? Să vă dau un exemplu din afacerea mea. Am cinci parteneri, şi cu o singură excepţie, ceilalţi suntem din cei care văd asemănări. În mare măsură este un lucru grozav. Suntem asemănători, deci ne agreăm unii pe alţii. Vedem lucrurile în acelaşi fel şi gândim în acelaşi fel, astfel că atunci când suntem împreună, realizăm o minunată sinergie; discutăm şi ne vin idei, care sunt din ce în ce mai bune, pentru că noi ne potrivim între noi, vedem ce văd şi

ceilalţi, construim pe analiza făcută de ei, suntem din ce în ce mai entuziasmaţi.

Asta până când intră în scenă cel care vede deosebirile. Fără nicio excepţie, el vede lucrurile cu totul altfel decât le vedem noi. În timp ce noi vedem cum se potrivesc lucrurile, el vede cum nu se potrivesc. În timp ce noi ne entuziasmăm şi mergem mai departe, se bagă el şi ne spune că n-o să meargă, apoi se lasă pe spate cu o bufnitură, ca şi când s-ar trânti de sus pe un buştean, fără să mai ia în seamă nimic din ceea ce vedem noi, ci văzând tot soiul de probleme cu care noi nu vrem să ne batem capul. Noi ne avântăm spre înălţimi, către ozonul mental. El vrea să marcheze un punct şi zice: „Da? Dar asta? Dar aia?”

Este o pacoste? Mai încape vorbă? Este un partener valoros? Sigur că este. Ceea ce trebuie să facem noi este să-l folosim la momentul potrivit în procesul de planificare. Nu îl lăsăm să-şi bată capul cu amănuntele sau să ne strice întâlnirile de idei sclipitoare. Sinergia realizată în urma planificării pe care o facem împreună este mai preţioasă decât sâcâiala lui de cusurgiu. Şi apoi, când ne mai domolim, avem nevoie

disperată de cineva care să vadă găurile din caşcaval, să vadă inconsecvenţa, să vadă unde nu se potrivesc lucrurile, cum nu se îmbină. Aceasta este funcţia lui şi adesea ne salvează de noi înşine.

Aceste persoane formează o minoritate. Generalizările oferite de statistică arată că aproximativ 35% din cei chestionaţi erau persoane care văd deosebiri. (Dacă faceţi parte din această categorie, probabil că veţi spune că aprecierile nu sunt exacte.) Aceste persoane sunt extrem de valoroase pentru că înclină să vadă ceea ce ceilalţi nu văd. Aceştia nu sunt de obicei nişte suflete cu inspiraţie poetică. De multe ori, chiar atunci când se entuziasmează, încep să vadă nepotrivirile şi găsesc ei o cale ca să se dezumfle. Însă sensibilităţile lor analitice, critice, sunt importante pentru orice afacere. Gândiţi-vă la un eşec catastrofal în afaceri ca acela din filmul *Heave's Gate* (Poarta Raiului). Dacă aţi putut să priviţi dincolo de scenele filmului, aţi fi descoperit poate o mână de oameni care văd asemănări, cu cadre interioare de referinţă – îndreptându-se cu toţii către un ţel, fără să privească la nimic de care să trebuiască se

îndepărteze. Aveau o nevoie acută de un individ care vede nepotrivirile şi care să le spună: „Ia staţi puţin. Dar cu asta ce facem?” şi să le spună despre ce era vorba, într-un fel care să poată fi acceptat de cadrele interioare de referinţă ale creatorilor. Modurile de potrivire ori de nepotrivire sunt extrem de importante pentru că pot acţiona în atâtea feluri, chiar în nutriţie. Persoanele exagerate care văd numai potriviri pot ajunge adesea să mănânce ceva ce nu le face bine, pentru că ei vor alimente care adesea sunt asemănătoare. Refuză să mănânce un măr sau o prună. Diferă prea mult gradul de coacere, *textura*, gustul, timpul de depozitare şi alte variabile de acest fel. Mănâncă însă tot felul de alimente conservate, pentru că acestea nu se schimbă. S-ar putea să nu fie o hrană bună, dar se potriveşte cu sufletul neschimbător al unor astfel de oameni.

Dacă ai o slujbă care cere o muncă repetitivă, an de an, ai vrea să angajezi o persoană care vede deosebiri? Sigur că nu. Trebuie să angajezi o persoană care vede asemănări – va fi foarte, foarte fericit pe un

asemenea post atâta timp cât vei avea nevoie de el acolo. Dar dacă ai un post care necesită foarte multă flexibilitate, sau schimbare constantă, ai angaja pe acest post o persoană care vede asemănări? Evident că nu. Aceste distincţii pot fi de mare folos pentru a descoperi în ce fel de posturi ar fi oamenii cel mai fericiţi pentru cele mai lungi perioade de timp.

Hai să discutăm cazul unui jucător de fotbal care trage la poartă. Cu câţiva ani în urmă, a început sezonul cu mare succes, trăgând şuturi de mare precizie. Dar pentru că era din aceia care văd nepotriviri, s-a simţit obligat în scurt timp să înceapă să-şi diversifice activitatea, motiv pentru care a intrat într-un declin. A fost convins să se concentreze asupra diferitelor tipuri de admiratori aflaţi în spatele porţii pe fiecare stadion în parte. Concentrându-se să vadă cât de diferiţi erau, putea să studieze după pofta inimii ceva atât de banal în timp ce îşi dădea toată osteneala să joace bine acolo unde conta cu adevărat acest lucru.

Aţi folosi aceleaşi tehnici de convingere cu un individ care vede potrivirile şi cu unul care vede nepotrivirile? I-ai vedea lucrând

pe acelaşi post? I-ai trata pe amândoi cu strategii de potrivire în acelaşi mod? Sigur că nu. Nu spunem însă că strategiile sunt imuabile. Oamenii nu sunt precum câinii lui Pavlov. Ei îşi pot modifica strategiile într-o oarecare măsură, dar numai dacă cineva le spune pe limba pe care o înţeleg ei cum să facă acest lucru. Este nevoie de un efort şi o răbdare uluitoare să transformi un individ care vede doar nepotriviri, într-unul care vede doar potriviri, dar îl poţi ajuta să cedeze şi să fie ceva mai puţin urâcios şi nepractic pe parcursul procesului. Acesta este unul dintre secretele traiului cu oameni diferiţi de tine. Pe de altă parte, pentru cei care văd asemănări este folositor să vadă mai multe deosebiri, pentru că au înclinaţia să generalizeze. S-ar putea ca unei astfel de persoane să-i fie de folos să constate toate deosebirile dintre săptămâna curentă şi cea care a trecut, sau între oraşele pe care le vizitează (în loc să spună că Los Angeles seamănă mult cu New York). Concentraţi-vă puţin şi asupra deosebirilor – pentru că ele fac parte din sarea şi piperul vieţii.

Pot trăi fericiţi doi oameni diferiţi – unul care vede asemănări, iar celălalt deosebiri?

Sigur – atâta timp cât se înţeleg unul pe altul. Astfel, atunci când apar diferenţele, îşi vor da seama că celălalt nu este rău sau greşeşte, ci doar percepe lucrurile altfel. Nu trebuie să fii exact ca celălalt ca să poţi stabili un raport. Trebuie să-ţi aminteşti diferenţele dintre felurile în care fiecare dintre voi percepeţi lucrurile şi să învăţaţi cum să vă respectaţi şi să vă apreciaţi unul pe celălalt.

Următorul metaprogram se referă la ce anume este nevoie ca să convingi pe cineva de ceva. Strategia persoanei care convinge este formată din două părţi. Pentru a vedea ce anume poate convinge pe cineva, trebuie mai întâi să afli de ce cărămizi senzoriale are nevoie ca să poată fi convins, şi apoi trebuie să descoperi cât de des trebuie să primească aceşti stimuli până să fie convins. Pentru a descoperi acest metaprogram de convingere, întreabă: „Cum poţi afla când altcineva se pricepe să facă ceva foarte bine? Trebuie să: a) îl vezi sau să-l urmăreşti când lucrează, b) să auzi despre cât de priceput este, c) să o faci odată cu el, sau d) să citeşti despre priceperea lui?” Răspunsul poate fi o combinaţie a acestora.

Poţi crede că cineva este priceput atunci când îl vezi lucrând şi când ţi-o spun alţii. Următoarea întrebare este: „Cât de des trebuie să-ţi demonstreze cineva cât este de priceput până să te convingi de asta?” Există patru răspunsuri posibile: a) imediat (de exemplu, dacă îţi dovedeşte o dată că se pricepe la ceva, atunci îl crezi), b) de un anumit număr de ori (două sau mai multe), c) după o anumită perioadă de timp (să zicem, câteva săptămâni, sau o lună sau un an), şi d) în mod constant. În ultimul caz, o persoană trebuie să demonstreze că este pricepută, de fiecare dată.

Dacă eşti conducătorul unei organizaţii, una dintre cele mai valoroase stări pe care o poţi realiza cu angajaţii tăi este încredere şi raport. Dacă ei ştiu că îţi pasă de ei, vor munci pentru tine mai mult şi mai bine. Dacă nu au încredere în tine, nu-şi vor da osteneala. Dar această încredere se câştigă într-o anumită măsură fiind atent la diferitele nevoi ale fiecăruia. Unii vor stabili o relaţie şi o vor păstra. Dacă ştiu că joci corect şi că îţi pasă de ei, poţi stabili o legătură care va dura până când vei face ceva care o va trăda.

Acest lucru nu este valabil pentru toată lumea. Unii angajaţi au nevoie de mai mult decât atât, fie o vorbă bună, un referat de apreciere, o dovadă de sprijin public, sau de îndeplinit o sarcină importantă. S-ar putea să fie la fel de devotaţi şi la fel de talentaţi, dar au nevoie de mai multă verificare din partea ta decât au ceilalţi. Au nevoie de o dovadă mai vie că legătura dintre voi este încă valabilă. Tot astfel, orice bun agent de vânzări îşi ştie clienţii cărora le vinde marfă doar o dată, şi ei devin clienţii lui pentru totdeauna. Alţii însă trebuie să vadă marfa de două-trei ori până se hotărăsc să o cumpere, pe când alţii au nevoie şi de 6 luni până să cumpere din nou. Mai este şi „preferatul” vânzătorului – cel care ţi-a folosit produsul ani de zile, şi de fiecare dată vrea să-i spui de ce să-l folosească. Acelaşi proces se desfăşoară cu şi mai mare intensitate în cadrul relaţiilor personale. Pentru unii, dacă le dovedeşti o singură dată dragostea ta, le-ai dovedit-o pentru totdeauna. Altora trebuie să le-o dovedeşti zilnic. Valoarea înţelegerii acestor metaprograme stă în faptul că îţi furnizează planul de bătaie pentru a convinge pe

cineva. Ştii dinainte de ce va fi nevoie ca să-l convingi, şi nu mai eşti supărat pe persoana căreia trebuie să-i dovedeşti de fiecare dată. Te aştepţi de la ea la acel comportament.

Un alt metaprogram este posibilitate faţă de necesitate. Întreabă pe cineva de ce s-a dus să lucreze pentru firma la care este sau de ce şi-a cumpărat casa sau maşina pe care le are. Unii oameni sunt mai întâi motivaţi de necesitate, nu de ceea ce îşi doresc. Fac ceva pentru că trebuie. Nu-i îndeamnă inima să facă ceea ce este posibil. Nu sunt în căutarea nenumăratelor variante de experienţe. Trec prin viaţă luând ceea ce se găseşte la îndemână. Când au nevoie de o slujbă nouă, sau de o casă nouă, o maşină nouă sau chiar o soţie nouă sau un soţ nou, iau ce se găseşte. Alţii sunt motivaţi să caute posibilităţi. Sunt mai puţin motivaţi de ceea ce trebuie să facă decât de ceea ce vor să facă. Caută opţiuni, experienţe, şanse, căi. Persoana motivată de necesitate este interesată de ceea ce este ştiut şi ceea ce este garantat. Persoana motivată de posibilitate este la fel de interesată de ceea ce este ştiut. Ea vrea să ştie ceea ce se

poate dezvolta, ce oportunităţi pot să mai apară.

Dacă ar trebui să angajezi personal, ce fel de om ai angaja? Cineva ţi-ar răspunde probabil: „Persoana care este motivată de posibilitate”. La urma urmei, cine are un simţ dezvoltat de potenţial caută o viaţă mai bogată. În mod instinctiv, cei mai mulţi dintre noi (chiar şi mulţi oameni care sunt motivaţi de necesitate) ar pleda pentru virtuţile de a rămâne deschis unei varietăţi nelimitate de noi direcţii.

În realitate, lucrurile nu sunt chiar aşa de simple. Există slujbe care cer atenţie la detaliu, constanţă şi congruenţă. Să zicem că eşti inspector de controlul calităţii într-o fabrică de maşini. Este bine să ai un simţ al posibilităţii. Ai nevoie totuşi cel mai mult de un simţ al necesităţii. Trebuie să ştii exact de ce este nevoie, şi trebuie să verifici dacă este făcut aşa. Cineva motivat de posibilitate s-ar plictisi de moarte într-un asemenea post, pe când cineva motivat de necesitate s-ar simţi foarte în largul lui.

Oamenii motivaţi de necesitate mai au şi alte virtuţi. Unele slujbe pun mare preţ pe permanenţă. Când ai un asemenea post,

cauţi pe cineva care să rămână pentru multă vreme. O persoană motivată de posibilitate caută întotdeauna noi opţiuni, noi încercări, noi provocări. Dacă îşi găseşte o altă slujbă care i se pare că îi oferă mai mult potenţial, există o mare probabilitate că va pleca. Nu va proceda la fel şi un suflet oarecum trudnic care este motivat de necesitate. El va rămâne, deoarece pentru el munca reprezintă o necesitate a vieţii. Există multe slujbe în care este mare nevoie de un încrezător în posibilităţi, căruia îi place riscul, fanfaron şi cu ochi visători. Dacă firma ta s-ar extinde într-un domeniu absolut nou, ţi-ar trebui cineva care să fie la curent cu toate posibilităţile. Dar sunt şi slujbe care pun mare preţ pe trăinicie, constanţă şi longevitate. Pentru acele slujbe îţi trebuie cineva care este motivat în mare măsură de ceea ce are nevoie. Este la fel de important să-ţi cunoşti propriile metaprograme, astfel încât dacă eşti în căutare de slujbă, să-ţi alegi una care va veni cel mai bine în sprijinul nevoilor tale.

Acelaşi principiu este valabil şi în motivarea copiilor tăi. Să presupunem că încerci să pui accentul pe virtuţile

învăţământului şi pe înscrierea la un colegiu bun. În cazul în care copilul tău este motivat de necesitate, trebuie să-i arăţi de ce are nevoie de o şcoală bună. Îi poţi spune despre toate slujbele pentru care se cere neapărat o diplomă. Îi poţi explica de ce este nevoie de cunoştinţe temeinice de matematică pentru a fi un bun inginer, sau de înclinaţii lingvistice pentru a fi un bun profesor. În cazul în care copilul tău este motivat de posibilitate, atunci trebuie să-l abordezi cu totul altfel. Îl plictiseşte ceea ce trebuie să facă, atunci trebuie să-i spui ce posibilităţi nenumărate sunt deschise celor care au cunoştinţe solide. Demonstrează-i că însăşi învăţătura este calea cea mai dreaptă către posibilitate – umple-i capul cu imagini ale unor noi căi care trebuie explorate, ale unor noi dimensiuni care trebuie deschise, lucruri noi care aşteaptă să fie descoperite. Rezultatul obţinut cu orice copil va fi acelaşi, deşi calea pe care îl conduci este diferită.

Un alt metaprogram este stilul de lucru al unei persoane. Fiecare dintre noi are propria strategie de lucru. Unii oameni nu sunt fericiţi dacă nu sunt independenţi.

Lucrează foarte greu alături de alţi oameni şi nu pot lucra bine atunci când sunt prea supravegheaţi. Ei trebuie să-şi realizeze propriul lor spectacol. Alţii lucrează cel mai bine atunci când sunt o parte dintr-un grup. Strategia lor o numim una de cooperare. Aceştia vor să împartă răspunderea pentru orice sarcină pe care o primesc. Alţii însă au o strategie de proximitate, care se situează undeva la mijloc, între cele două. Preferă să lucreze cu alţi oameni, dar îşi asumă în exclusivitate răspunderea pentru o sarcină primită. Ei răspund, dar nu sunt singuri.

Dacă vrei să obţii maximum de randament de la angajaţii tăi, ori de la copiii tăi, ori de la cei de care răspunzi, trebuie să ai idee de strategiile lor de lucru, de modalităţile în care manifestă maximă eficienţă. S-ar putea să descoperi un angajat care este sclipitor, dar e o catastrofă. El trebuie să facă întotdeauna lucrurile aşa cum crede el de cuviinţă. Ei bine, s-ar putea să nu fie croit pentru un post de simplu angajat. Poate că este tipul de om care trebuie să-şi aibă propria lui afacere, şi poate că mai devreme sau mai târziu va face acest pas dacă nu îi oferi o

posibilitate să se exprime. Dacă ai un asemenea angajat valoros, ar trebui să încerci să găseşti o cale să îşi folosească din plin talentele şi să-i oferi cât mai multă autonomie. Dacă vei încerca să-l integrezi într-o echipă, îi va scoate din minţi pe toţi. Dar dacă îi oferi cât se poate de multă independenţă, poate să se dovedească de nepreţuit. Acestea sunt noile concepte de antreprenoriat.

Aţi auzit de Principiul lui Peter, ideea că toţi oamenii sunt promovaţi până la nivelul incompetenţei lor. Unul dintre motivele faptului că se întâmplă aşa ceva este că patronii sunt adesea insensibili la strategiile de lucru ale angajaţilor lor. Există oameni care lucrează cel mai bine într-o atmosferă de cooperare. Acestora le prieşte atât reacţia celor din jur cât şi interacţiunea umană. Le vei răsplăti efortul punându-i la cârma unei noi afaceri autonome? Nu şi dacă vrei să le pui în valoare cele mai valoroase talente. Asta nu înseamnă că trebuie să menţii o persoană la acelaşi nivel. Dar înseamnă că trebuie să le promovezi şi să le oferi experienţele unei munci noi care să utilizeze cele mai valoroase talente ale

acestora, nu pe cele mai puţin bune.

Tot astfel, mulţi oameni cu strategii de proximitate vor să facă parte dintr-o echipă, dar trebuie să-şi facă munca singuri. În orice schemă de personal există slujbe care agreează toate cele trei strategii. Secretul este să ai talentul să ştii cum lucrează oamenii mai bine şi apoi să le găseşti un post în care să se potrivească.

Iată un exerciţiu pe care să-l faceţi astăzi. După ce terminaţi acest capitol, exersaţi descoperirea metaprogramelor altor oameni. Întrebaţi-i: Ce anume vă interesează la o relaţie (casă, maşină, carieră)? Cum ştiţi că aţi reuşit să realizaţi ceva? Care este legătura între ceea ce faceţi luna aceasta şi ceea ce aţi făcut luna trecută? Cât de des trebuie să vă demonstreze cineva ceva ca să vă convingeţi că este adevărat? Povestiţi o experienţă de muncă preferată şi de ce conta pentru voi.

Atunci când puneţi aceste întrebări, persoana respectivă este atentă la voi? O interesează reacţia voastră sau este preocupată de altceva? Acestea sunt doar câteva dintre întrebările pe care le puteţi

pune pentru a dezvălui metaprogramele despre care am discutat. Dacă nu obţineţi informaţiile pe care le urmăriţi, reformulaţi întrebarea până când veţi reuşi.

Gândiţi-vă la orice fel de problemă de comunicare pe care o aveţi şi probabil că veţi afla că înţelegerea metaprogramelor unei persoane vă va ajuta să vă adaptaţi comunicările astfel încât problema respectivă să dispară. Gândiţi-vă la o frustrare din viaţa voastră – la cineva pe care îl iubiţi, dar care nu se simte iubit, cineva pentru care lucraţi şi care te ia în răspăr, ori cineva pe care ai încercat să-l ajuţi, dar care nu a reacţionat. Ceea ce trebuie să faci este să identifici metaprogramul care funcţionează, să identifici ceea ce faci tu şi ce face cealaltă persoană. De exemplu, să zicem că ai nevoie de verificare doar o dată când ai o relaţie de dragoste, şi partenerul tău are nevoie constant de asemenea lucru. Sau că încropeşti o propunere care dovedeşte cât de asemănătoare sunt lucrurile, iar şeful tău vrea să audă doar despre trăsăturile care diferă. Sau că încerci să previi pe cineva despre ceva ce trebuie să evite, dar el vrea

să audă despre ceva ce vrea să urmărească.

Atunci când nu găseşti coarda sensibilă, mesajul pe care îl transmiţi este prost recepţionat. Este o mare problemă şi pentru părinţi când vorbesc cu copiii lor, tot aşa cum este şi pentru directori când au de a face cu subalternii lor. În trecut, mulţi dintre noi nu ne-am dezvoltat o acuitate în recunoaşterea şi cântărirea strategiilor de bază pe care le folosesc alţii. Atunci când nu reuşeşti să-ţi transmiţi mesajul către cineva, nu trebuie să-i schimbi conţinutul. Trebuie însă să-ţi dezvolţi flexibilitatea şi să-i poţi modifica forma în aşa fel încât să se potrivească cu metaprogramul persoanei căreia vrei să i-l comunici.

Cel mai bine poţi comunica atunci când foloseşti mai multe metaprograme combinate. Partenerii mei şi cu mine am avut odată o neînţelegere de afaceri cu cineva care a lucrat ceva pentru noi. Ne-am întâlnit şi eu am început încercând să stabilesc un cadru pozitiv, spunând că voiam să creez un rezultat care să mulţumească ambele părţi. Atunci el a spus imediat: „Nu mă interesează nimic de acest fel. Am luat banii ăştia şi am să mă mulţumesc cu ei. Nu

vreau să mă mai sune avocatul tău şi să mă bată la cap”. Şi a încercat să plece. Atunci i-am spus: „Vrem să facem această lucrare pentru că ne-am angajat să ajutăm oamenii şi pe noi înşine să trăim cu toţii o viaţă mai bună, şi lucrând împreună, putem realiza acest lucru”. El a spus: „Nu suntem cu toţii angajaţi să-i ajutăm pe alţii. Nu dau doi bani pe povestea voastră. Tot ce vreau este să plec mulţumit de aici”. Pe măsură ce întâlnirea continua fără nici un progres, reieşea clar că era genul care se îndepărtează de ceva, că alegea judecând după propriile interese, că vedea numai nepotrivirile şi că avea un cadru intern de referinţă, că nu credea nimic decât dacă vedea el cu ochii lui sau auzea cu propriile urechi, şi dacă le consolida el.

Toate aceste metaprograme nu păreau să alcătuiască un proiect al unei comunicări perfecte, mai ales că eu sunt exact opusul aproape al tuturor acestor trăsături. Am discutat vreo două ore fără nici un rezultat şi eu eram aproape gata să renunţ. Şi atunci mi s-a aprins un beculeţ în cap, şi am schimbat direcţia. I-am spus: „Ştii, ideea aia pe care o ai în minte, eu o am chiar aici”. Şi

i-am arătat pumnul. I-am preluat cadrul intern de referinţă pe care nu-l puteam manevra prin cuvinte şi l-am externalizat, ca să-l pot controla. Apoi i-am spus: „O am chiar aici şi îţi dau 60 de secunde. Hotărăşte-te sau vei avea de pierdut, şi încă mult. Eu nu am nimic de pierdut, dar tu, personal, ai să pierzi”. I-am oferit ceva nou de care să se îndepărteze.

De aici am mers mai departe. Am spus: „Chiar tu (însuţi) ai să pierzi (să te îndepărtezi de) pentru că refuzi să crezi că putem găsi o soluţie”. Era un tip care vedea deosebirile, aşa că a început să gândească opusul, că exista o soluţie. Eu am continuat: „Mai bine ai căuta în sinea ta să vezi (cadrul interior de referinţă) dacă chiar eşti dispus să plăteşti preţul pe care va trebui să-l plăteşti, zi de zi, ca urmare a hotărârii tale de astăzi. Pentru că am de gând să spun tuturor (strategia lui de convingător) cum te-ai purtat astăzi aici şi ce ai făcut. Ai un minut să te hotărăşti. Te poţi hotărî acum că vrei să rezolvi lucrul ăsta, dacă nu, tu, personal, vei pierde tot, pentru totdeauna. Dacă nu mă crezi, încearcă să verifici dacă se leagă ce spun”.

I-au trebuit 20 de secunde, după care a sărit de pe scaun şi a zis: „Uite ce este, întotdeauna am vrut să lucrez cu voi. Sunt sigur că putem găsi o soluţie”. Nu o spunea cu ranchiună. S-a ridicat entuziasmat, de parcă am fi fost prieteni de când lumea. Apoi, a mai spus: „Voiam doar să văd dacă putem discuta”. De ce se arăta atât de binevoitor după două ore? Pentru că i-am folosit metaprogramele ca să-l motivez, nu modelul meu despre lume

Ceea ce aş fi putut spune ar fi fost ca o insultă pentru mine. De obicei mă simţeam frustrat faţă de oameni care se purtau diferit de cum mă purtam eu, până când am învăţat că fiecare om are metaprogramele şi tiparele lui.

Principiile de sortare a metaprogramelor de care ne-am ocupat până acum sunt importante şi solide. Dar ceea ce este esenţial de reţinut este că numărul de programe pe care le cunoşti este limitat doar de sensibilitatea ta, de gradul de atenţie şi de imaginaţie. Unul din secretele succesului în orice privinţă este abilitatea de a face noi distincţii. Metaprogramele vă oferă instrumentele cu

care să puteţi face distincţii esenţiale în a decide cum să vă purtaţi cu oamenii. Nu trebuie să vă limitaţi doar la metaprogramele prezentate aici. Deveniţi un student al posibilităţii. Măsuraţi şi verificaţi constant pe cei din jurul vostru. Notaţi tiparele lor caracteristice după care percep lumea şi începeţi să analizaţi dacă ceilalţi au tipare asemănătoare. Printr-un astfel de studiu vă puteţi alcătui un întreg set de distincţii legate de oameni, care vă pot ajuta să ştiţi cum să comunicaţi eficient cu toate tipurile de oameni.

De exemplu, unii fac alegerea în primul rând după sentimente, iar alţii, gândind logic. Vei folosi aceleaşi metode de convingere cu ei? Sigur că nu. Unii oameni iau decizii numai pe baza anumitor date şi cifre. Vor să ştie mai întâi dacă treaba merge pe bucăţele – şi mai târziu se vor gândi la ansamblu. Alţii sunt convinşi de la început de un concept general sau o idee generală. Aceştia reacţionează la părţile mari. Ei vor să vadă mai întâi imaginea în ansamblu. Dacă le place, atunci se gândesc pe urmă şi la detalii. Unii sunt stârniţi de începuturi. Sunt cei mai entuziasmaţi atunci

când prind o idee nouă din zbor, pentru ca apoi să-şi piardă interesul pentru ea şi să treacă la altceva. Alţii au o fixaţie cu încheierea. Indiferent despre ce este vorba, ei trebuie să vadă totul până la sfârşit, fie că este vorba de o carte ori de o sarcină de serviciu. Alţii aleg în funcţie de mâncare. Chiar aşa, după mâncare. Aproape orice fac sau discută este evaluat în termeni culinari. Întreabă-i cum să ajungi într-un anume loc şi îţi vor răspunde: „Mergi înainte până la Burger King, o iei la stânga, pe urmă mai mergi până când ajungi la McDonal’s şi o iei la dreapta, apoi o iei pe prima la stânga la Kentucky Fried Chicken până ajungi la o clădire ciocolatie”. Întreabă-i de un film pe care l-au văzut şi ei încep să-ţi spună imediat despre cât de prost organizat era bufetul. Întreabă-i de nuntă, şi îţi vor spune despre tort. O persoană care alege mai întâi după oameni, va vorbi despre oamenii de la nuntă sau despre cei de la film. O persoană care alege după activităţi, va vorbi despre ce s-a întâmplat de fapt la nuntă, ce s-a întâmplat în film şi aşa mai departe.

Celălalt lucru pe care îl realizăm studiind metaprograme este un model de

echilibru. Cu toţii urmăm o strategie sau alta pentru a folosi metaprograme. Pentru anumite metaprograme s-ar putea să înclinăm ceva mai mult într-o parte decât în cealaltă. Pentru altele, s-ar putea să ne îndreptăm cu repeziciune către o anumită strategie în loc să o alegem pe cealaltă. Dar nu este nimic bătut în cuie în legătură cu nici una din aceste strategii. Aşa cum poţi lua o hotărâre ca să intri într-o stare productivă, tot aşa poţi hotărî să adopţi nişte metaprograme care să te ajute şi nu să te încurce. Ceea ce face un metaprogram este să-i spună creierului tău ce anume să elimine. Aşadar, dacă te apropii de ceva, de exemplu, elimini lucrurile de care să te îndepărtezi. Dacă te îndepărtezi de ceva, elimini lucruri de care te-ai putea apropia. Ca să-ţi schimbi metaprogramele, nu trebuie decât să devii conştient de lucrurile pe care în mod normal le elimini, şi să începi să-ţi concentrezi atenţia asupra lor.

Nu cădea în greşeala de a te deruta de unul singur prin comportamentul tău sau făcând acelaşi lucru cu altcineva. Zici: „Îl ştiu pe Joe. Face asta, asta şi asta”. Ei bine, nu-l ştii pe Joe. Îl ştii numai după

manifestările comportamentale. Dar el nu este totuna cu manifestările lui, tot aşa cum tu nu eşti totuna cu manifestările tale comportamentale. Dacă eşti o persoană care tinde să se îndepărteze de tot, atunci poate că acesta este tiparul tău comportamental. Dacă nu îţi place, îl poţi schimba. De fapt, n-ai nicio scuză să nu-l schimbi. Acum ai puterea s-o faci. Singura problemă este dacă ai suficiente motive să te convingi să foloseşti ceea ce ai învăţat.

Există două metode de schimbare a metaprogramelor. Una este prin intermediul Evenimentelor Afective Semnificative – „EAS”. Dacă ţi-ai văzut părinţii îndepărtându-se tot mereu de lucruri, nefiind în stare să îşi folosească întregul potenţial – ca rezultat – acest lucru te poate influenţa în felul în care te îndepărtezi sau te apropii de lucruri. Dacă ai ales doar ţinând seama de nevoie şi ai ratat mari ocazii de slujbe, pentru că firma căuta o persoană cu un sens dinamic al posibilităţii, s-ar putea, de şoc, să îţi schimbi felul de abordare. Dacă tinzi să te apropii de orice şi eşti lăsat la o parte din cauza unuia mai arătos, acest lucru probabil va afecta felul

în care vei arăta la următoarea propunere care îţi va ieşi în cale.

Celălalt mod în care te poţi schimba este prin decizia conştientă de a face acest lucru. Mulţi dintre noi poate nu ne-am gândit niciodată ce metaprograme să folosim. Primul pas către schimbare este recunoaşterea. Faptul că suntem conştienţi de exact ceea ce facem în mod curent ne pune la dispoziţie ocazia să alegem altceva, şi astfel să ne schimbăm. Să zicem că vă daţi seama că manifestaţi o puternică înclinaţie către a vă îndepărta de lucruri. Ce credeţi despre asta? Sigur, există lucruri de care vrei să te îndepărtezi. Dacă pui mâna pe un fier încins, vrei să te îndepărtezi cât poţi de repede. Dar nu există şi lucruri de care să vrei cu adevărat să te apropii? Atunci când faci un efort conştient ca să te îndrepţi către ceva, acest lucru nu face parte din a avea controlul? Oare majoritatea marilor lideri şi a oamenilor realizaţi nu se îndreaptă către ceva mai degrabă decât să se îndepărteze de altceva? Aşa că s-ar putea să vrei să începi să te întinzi un pic. Poţi începe să te gândeşti la anumite lucruri care te atrag şi să te îndrepţi în mod activ

către ele.

Ai mai putea să te gândeşti la metaprograme la un nivel mai înalt. Naţiunile au metaprograme? Ei bine, au moduri de comportare, nu-i aşa? Atunci înseamnă că au şi metaprograme. De multe ori, comportamentul lor colectiv formează un tipar care se bazează pe metaprogramele liderilor lor. Statele Unite au în cea mai mare parte o cultură care pare să se apropie. Are o ţară ca Iranul un cadru de referinţă interior ori exterior? Gândiţi-vă la ultimele alegeri. În ce consta metaprogramul fundamental al lui Walter Mondale? Mulţi l-au perceput cum că se îndepărta. Vorbea despre pieire şi întunecime şi cum nu spunea Reagan adevărul, şi că va mări impozitele. Ne spunea: „Cel puţin eu vă spun acum că trebuie să mărim impozitele căci altfel ne paşte dezastrul”. Nu spun că este bine sau este rău; remarcaţi doar tiparul. Ronald Reagan nu făcea să răsune decât note pozitive, pe când Mondale era perceput ca invocând perspective întunecate. Mondale ar fi avut mare dreptate. Existau câteva probleme majore cu care naţiunea ar fi

trebuit să se confrunte. Dar la nivel afectiv – pe care se pedalează cel mai mult în politică – metaprogramul lui Reagan pare să se fi potrivit mai bine cu cel al naţiunii.

Ca orice altceva din această carte, metaprogramele ar trebui folosite la două niveluri. Primul este un instrument pentru a aprecia şi ghida comunicarea noastră cu alţii. Aşa cum fiziologia cuiva îţi poate spune o mulţime de lucruri despre el, tot astfel metaprogramele lui vor vorbi elocvent despre ceea ce îl motivează şi îl face să fugă speriat. Al doilea este un instrument pentru schimbare personală. Luaţi aminte, nu sunteţi unul şi acelaşi cu propriul vostru comportament. Dacă aveţi tendinţa să folosiţi orice tipar care lucrează în dezavantajul vostru, nu trebuie decât să-l schimbaţi. Metaprogramele oferă unul dintre cele mai folositoare instrumente pentru perfecţionare şi schimbare. Ele mai furnizează şi cheia unora dintre cele mai folositoare instrumente de comunicare care există.

În capitolul următor, ne vom ocupa de alte nepreţuite instrumente de comunicare – instrumente care vă vor arăta…

Ifci

Capitolul XV

Cum să te descurci când întâmpini rezistenţă şi cum să rezolvi problemele

„Poţi sta neclintit în mijlocul unui şuvoi de apă, dar nu şi în lumea oamenilor”.

— Proverb japonez

Aţi învăţat mai înainte cum să modelaţi, cum să scoateţi la lumină tipare hotărâtoare ale acţiunilor umane care să ducă la rezultate dorite, să vă dirijeze propriile voastre acţiuni pentru a prelua controlul asupra vieţii voastre. Ideea fundamentală era că nu trebuia să vă alegeţi comportamentul prin metoda încercare şi eroare – puteaţi deveni suveran învăţând modul cel mai eficient de dirijare a creierului vostru.

Atunci când ai de a face cu alţii, este inevitabil să nu apară într-o oarecare măsură încercarea şi eroarea. Nu poţi dirija comportamentul altora cu viteza, siguranţa şi eficienţa cu care îţi poţi controla propriile rezultate. Dar una dintre cheile succesului personal este să înveţi cum să grăbeşti acest proces. O poţi face dezvoltând acel raport, înţelegând metaprogramele,

învăţând cum să îi perfecţionezi pe alţii ca să poţi trata cu ei în condiţiile lor. În acest capitol este vorba despre folosirea procesului de încercare şi eroare – inerent interacţiunii umane – şi grăbirea pasului descoperirii – învăţând să ne descurcăm când întâmpinăm rezistenţă şi să rezolvăm problemele.

Dacă în prima jumătate a cărţii exista un cuvânt-cheie, acela era „copiere”. Copierea desăvârşirii este esenţială pentru a învăţa să obţii rapid rezultatele dorite. Pentru a doua jumătate a cărţii, cuvântul-cheie ar fi „flexibilitate” – trăsătura esenţială comună pe care o au toţi marii maeştri în arta comunicării. Ei învaţă cum să şlefuiască pe cineva şi apoi îşi tot schimbă propriul comportament – verbal sau neverbal – până când creează ceea ce vor. Singura cale de a comunica bine este să începi cu un sens al smereniei şi o dorinţă de a schimba. Nu poţi comunica prin forţa voinţei; nu poţi obliga pe nimeni să-ţi înţeleagă punctul de vedere. Nu poţi comunica decât printr-o flexibilitate atentă, productivă şi constantă.

De multe ori flexibilitatea nu vine de la

sine. Mulţi dintre noi se conformează aceloraşi scheme cu o regularitate închistată. Unii dintre noi suntem atât de siguri că avem dreptate în legătură cu ceva, încât ne închipuim că doar prin repetare energică vom reuşi să ne facem înţeleşi. Aici avem de a face cu o combinaţie de ego şi inerţie. De multe ori este cel mai uşor să facem exact cum am mai făcut şi înainte. Dar cel mai uşor lucru este adesea şi cel mai prost de făcut. În acest capitol vom căuta căi de schimbare a direcţiei, de a sparge scheme, de a redirecţiona comunicarea şi de a profita de derută. William Blake, poetul mistic, scria odată: „Omul care nu-şi schimbă niciodată părerea este precum o apă stătătoare şi creşte reptile ale minţii”. Omul care nu-şi schimbă niciodată schemele de comunicare se află în acelaşi smârc periculos.

Am învăţat mai înainte că în orice sistem, maşina cu cel mai mare număr de opţiuni, cu cea mai mare flexibilitate, va avea cel mai mare succes. Acelaşi lucru se petrece şi cu oamenii. Secretul vieţii este să deschizi cât mai multe căi cu putinţă, încercând tot atâtea uşi, încercând tot de

atâtea ori de cât este nevoie pentru a rezolva o problemă. Dacă mergi pe un singur program, dacă lucrezi numai cu o strategie, vei fi cam tot atât de eficient ca şi o maşină care merge doar într-o viteză. Am urmărit odată o prietenă care încerca să-l convingă pe funcţionarul de la recepţia unui hotel s-o lase să păstreze camera câteva ore în plus faţă de ora la care trebuia s-o elibereze. Soţul ei fusese rănit într-un accident de schi şi ea voia să-l lase să se odihnească până când aranja să-l transporte. Funcţionarul îi tot spunea politicos şi insistent toate motivele reale pentru care acest lucru pur şi simplu nu era posibil. Prietena mea asculta respectuoasă, iar apoi venea cu contraargumente şi mai imbatabile.

Am urmărit-o cum îşi folosea toată gama de la farmec şi convingere feminină până la raţiune şi logică. Fără să fie nici un moment dispreţuitoare sau să facă presiuni în plus, stătea pur şi simplu acolo urmărindu-şi scopul ei. În cele din urmă, funcţionarul îi spuse cu un zâmbet trist: „Doamnă, cred că aţi câştigat”. Cum de a obţinut ceea ce a urmărit? Pentru că a fost

suficient de flexibilă ca să-şi tot schimbe comportamentul şi să facă noi manevre până când a convins funcţionarul să nu-i mai opună nicio rezistenţă.

Mulţi dintre noi consideră că o dispută trebuie să fie un fel de box vefbal. Bombardezi cu argumente până când obţii ceea ce vrei. Nişte modele mult mai elegante şi mai eficiente sunt artele marţiale orientale, precum aikido şi t'ai chi. În aceste arte, scopul nu este să învingi forţa, ci să o redirecţionezi – să nu răspunzi la forţă cu forţă, ci să te aliniezi cu forţa îndreptată către tine şi să o ghidezi într-o nouă direcţie. Este exact ceea ce a făcut prietena mea, şi este ceea ce fac cei mai pricepuţi maeştri în arta comunicării.

Ţineţi minte, nu există ceva ce se cheamă rezistenţă, nu există decât persoane inflexibile în comunicare care intervin în momente nepotrivite şi pe direcţia nepotrivită. Întocmai ca un maestru de aikido, un bun comunicator, în loc să se opună punctului de vedere al cuiva, se arată flexibil şi suficient de răbdător ca să sesizeze rezistenţa care se creează, să găsească puncte în care să poată fi de

acord, să se alinieze cu el şi apoi să redirecţioneze comunicarea într-un sens în care vrea el să meargă.

„Soldatul cel mai priceput nu atacă. Luptătorul de elită reuşeşte fără violenţă. Marele cuceritor învinge fără luptă. Conducătorul de succes conduce fără să dicteze. Aceasta se numeşte neagresiune inteligentă.

Aceasta se numeşte măiestrie omenească”.

— Lao-Tsu, Tao Teh King

Important este să ne amintim că anumite cuvinte şi expresii creează rezistenţă şi probleme. Marii lideri şi maeştri în arta comunicării sunt conştienţi de acest lucru şi acordă mare atenţie cuvintelor pe care le folosesc şi efectului pe care le au acestea. În autobiografia lui, Benjamin Franklin îşi descrie strategia de comunicare a părerilor sale, menţinând totuşi raportul: „Îmi dezvolt obiceiul de a mă exprima în termeni de modestie, fără să folosesc vreodată – atunci când prezint ceva care ar putea fi întâmpinat cu rezistenţă – cuvintele: desigur, fără îndoială, sau oricare altul care să dea un aer de pozitivism unei

păreri, şi spun mai degrabă: eu concep sau văd un lucru să fie aşa sau aşa, mi se pare că sau n-aş crede că aşa sau aşa, din motivul acesta şi acesta, sau: îmi închipui că este aşa şi aşa, dacă nu cumva mă înşel. Acest obicei, consider eu, mi-a fost de mare folos atunci când am avut ocazia să îmi impun punctul de vedere şi să-i conving pe oameni să ia măsuri pe care, din când în când, mă angajam să le promovez”.

Bătrânul Ben Franklin ştia cum să convingă asigurându-se să nu creeze vreo rezistenţă la propunerile lui, folosind cuvinte care să declanşeze reacţii negative. Mai sunt şi alte cuvinte. Să vă dau exemplul omniprezentului cuvânt de trei litere – „dar”. Folosit inconştient şi automat, acesta poate fi unul dintre cele mai distructive cuvinte din limbajul nostru. Când cineva spune: „Este adevărat, dar…” ce vrea de fapt să spună? Vrea să spună că nu este adevărat sau că este irelevant. Cuvântul „dar” a negat tot ce s-a spus mai înainte. Ce simţi când cineva îţi spune că este de acord cu tine, dar…? Ce-ar fi dacă l-ai pune în loc pe „şi”? Cum ar fi să spui:

„Este adevărat, şi uite încă ceva care

este la fel de adevărat”? Sau: „Este o idee interesantă, şi iată încă un fel de a vedea lucrurile”. În ambele cazuri, începi prin a fi de acord. În loc să creezi rezistenţă, ai creat o cale de redirecţionare.

Ţineţi minte, nu există oameni care să se opună, ci doar comunicatori inflexibili. Aşa cum există expresii şi cuvinte care în mod automat declanşează sentimente sau stări de rezistenţă, tot astfel există şi căi de comunicaie care îi fac pe oameni să rămână deschişi şi pe recepţie.

De exemplu, ce s-ar întâmpla dacă ai avea un instrument de comunicare pe care l-ai putea folosi pentru a comunica exact ceea ce simţi în legătură cu o anumită problemă, fără să-ţi compromiţi integritatea în vreun fel şi totuşi să nu trebuiască nici să nu fii de acord cu cealaltă persoană? N-ar fi un instrument destul de puternic? Ei bine, aşa ceva există! Se numeşte cadru de acord. Constă din trei expresii pe care le poţi folosi în orice fel de comunicare pentru a respecta persoana cu care comunici, pentru a menţine raportul cu ea, să-i poţi împărtăşi ceea ce consideri tu că este adevărat, şi totuşi să nu opui niciodată rezistenţă părerii

acesteia, în nici un fel. Fără rezistenţă, nu există conflict.

Iată cele trei expresii:

„Apreciez şi…”

„Respect şi…”

„Sunt de acord şi…”

În fiecare dintre cazuri, realizezi trei lucruri. Clădeşti un raport, intrând în lumea celeilalte persoane şi îi recunoşti comunicarea mai degrabă decât să i-o ignori sau să i-o defăimezi cu cuvinte de genul „dar” sau „totuşi”. Creezi un cadru de înţelegere care vă leagă pe amândoi. Şi deschizi uşa către redirecţionarea unui lucru, fără să creezi rezistenţă.

Să vă dau un exemplu. Cineva vă spune: „Greşeşti total”, în legătură cu ceva. Dacă tu spui: „Ba nu, nu greşesc”, tot aşa de pornit, mai poate fi vorba de raport? Nu. Apare un conflict şi apare şi rezistenţă. Spune-i acelei persoane, în schimb: „Îţi respect tăria sentimentelor în această privinţă şi cred că dacă mi-ai asculta părerea, ai putea să gândeşti puţin altfel”. Remarcaţi, nu trebuie să fiţi de acord cu conţinutul comunicării celeilalte persoane. Întotdeauna poţi aprecia, respecta sau fi de

acord cu ceea ce simte cineva în legătură cu ceva. Şi poţi aprecia sentimentele lui, pentru că dacă ai fi în aceeaşi fiziologie cu a lui, dacă ai percepe lucrurile la fel ca el, ai simţi la fel ca el.

Poţi să şi apreciezi scopul altcuiva. De exemplu, de multe ori, doi oameni aflaţi la polii opuşi ai unei dispute nu îşi apreciază reciproc punctele de vedere, aşa încât ei nici nu se aud unul pe celălalt. Dar dacă folosiţi cadrul de acord, vă veţi pomeni ascultând mai atent ceea ce spune celălalt – şi ca urmare, veţi descoperi noi căi de a aprecia oamenii. Să presupunem că avem cu cineva o discuţie pe teme nucleare. El este pentru proliferarea armelor nucleare, pe când tu eşti pentru îngheţarea acestui domeniu. Voi doi vă puteţi considera adversari, cu toate astea poate sunteţi animaţi de acelaşi ţel: mai multă siguranţă pentru familiile voastre şi pentru voi înşivă şi o lume în care să domnească pacea. Aşadar, dacă celălalt spune: „Singura modalitate de a rezolva problema nucleară este să îi bombardăm pe ruşi”, decât să te contrazici cu el, mai bine încearcă să intri în lumea lui şi să zici: „Apreciez cu adevărat

angajarea şi dorinţa ta de a crea siguranţă pentru copiii noştri, şi cred că pentru a realiza acest lucru, ar mai exista şi o altă cale mai eficientă decât să-i bombardăm pe ruşi. Ce zici de posibilitatea să…” Atunci când comunici astfel, cealaltă persoană se simte respectată. Se simte auzit şi nu mai iese la bătaie. Nu este vorba de un dezacord, ba chiar simultan, apar şi noi posibilităţi. Această formulă poate fi folosită cu oricine – indiferent ce spune cealaltă persoană, poţi găsi ceva care să merite apreciat, respectat şi aprobat. Nu se poate lupta cu tine pentru că tu refuzi să lupţi.

„Cineva care insistă prea mult cu punctul lui de vedere va găsi puţini care să fie de acord cu el”.

— Lao Tsu, Tao Teh King

La seminarele mele obişnuiesc să fac un mic experiment simplu care îi ajută pe mulţi să obţină nişte rezultate memorabile. Pun două persoane să susţină două puncte de vedere opuse ale aceleiaşi probleme şi să o dezbată fără să folosească deloc cuvântul „dar” şi fără să încerce să denigreze punctul de vedere al celuilalt. Este ceva care seamănă cu un aikido verbal. Oamenii

găsesc că acesta este un experiment eliberator. Învaţă mai multe pentru că sunt capabili să aprecieze punctul de vedere al celuilalt şi nu sunt mânaţi de sentimentul de a-l distruge. Pot discuta în contradictoriu fără să se războiască sau să se supere. Pot face noi distincţii. Şi pot ajunge la un acord în unele privinţe.

Încercaţi şi voi acelaşi exerciţiu cu cineva. Alegeţi o temă în care să existe două puncte de vedere opuse şi trataţi-o aşa cum v-am descris mai sus – ca pe un joc de găsire a unei comuniuni şi apoi s-o conduceţi în direcţia în care vreţi să mergeţi. Prin asta nu vreau să vă îndemn să renunţaţi la convingerile voastre; nu vreau să fiţi nişte meduze intelectuale. Veţi constata însă că vă veţi atinge scopul mai eficient aliniindu-vă şi apoi conducând cu calm, nu îmbrâncind violent. Şi veţi fi capabili să vă dezvoltaţi un punct de vedere mai echilibrat şi mai bogat, dovedindu-vă deschis către o altă perspectivă. Cei mai mulţi dintre noi consideră discuţiile ca pe un joc în care câştigi sau pierzi. Noi avem dreptate, iar celălalt individ nu are dreptate. Una din părţi are monopol pe

adevăr, cealaltă este scufundată în beznă. Mai mereu constat că învăţ mai multe şi ajung acolo unde doresc să ajung mult mai repede găsind un cadru de acord. Un alt exerciţiu valoros este să te contrazici pe ceva în care nu crezi. Te vei surprinde descoperind noi perspective.

Cei mai buni agenţi de vânzări, cei mai buni comunicatori ştiu cât este de greu să convingi pe cineva să facă ceva ce nu vrea să facă. Este foarte uşor să-l determini să facă ceva ce vrea să facă. Creând un cadru de acord, conducându-l în mod firesc şi nu prin conflict, reuşeşti să realizezi a doua variantă, nu prima. Secretul comunicării eficiente este să încadrezi lucrurile în aşa fel încât o persoană să facă ceea ce vrea să facă, nu ceea ce vrei tu să facă. Este foarte greu să înfrângi rezistenţa. Este mult mai uşor s-o eviţi, construind pe acord şi raport. Aceasta este una dintre căile de transformare a rezistenţei în asistenţă.

Una dintre căile de rezolvare a problemelor este să le redefineşti – să găseşti o cale să ajungi la acord – nu la dezacord. O altă cale este să spargi tiparele lor. Cu toţii am cunoscut stări de blocaj, în

care ne reciclăm propria noastră maşină mentală murdară de spălat vase. Este ca un disc zgâriat în care se blochează acul de la pick-up şi care redă la nesfârşit acelaşi şi acelaşi refren obosit. Ca să nu se mai blocheze discul, fie dăm un bobârnac acului, fie mutăm braţul în altă parte. Ca să ieşiţi dintr-o stare de blocaj, procedaţi la fel: trebuie să întrerupeţi tiparul – vechiul refren obosit – şi să o luaţi de la capăt.

Întotdeauna mă distrează ceea ce se întâmplă atunci când conduc o şedinţă de terapie acasă la mine, în California. Casa este pe o bucată de teren care dă spre ocean şi atunci când sosesc oamenii, împrejurimile îi transpun într-o stare pozitivă. Îmi place să-i urmăresc din turnuleţul aflat deasupra acoperişului. Îi văd apropiindu-se cu maşina de casă, coborând din maşină, privind împrejur vizibil entuziasmaţi şi îndreptându-se spre uşa de la intrare. Este limpede că tot ceea ce văd îi transpune într-o stare pozitivă, înviorată.

Dar ce se întâmplă? Ajung la etaj şi stăm puţin de vorbă – este pe cât de plăcut, pe atât de pozitiv – şi apoi îi întreb: „Ei bine,

ce vă aduce aici?” Imediat văd cum le cad umerii, le cad muşchii feţei, abia respiră, vocea lor devine auto-compătimitoare şi încep să-mi spună o poveste tristă, hotărându-se să intre în starea lor „tulburată”.

Cea mai bună metodă de abordare a acestei scheme este să arăţi cât de uşor poate fi spartă. Ceea ce fac de obicei este să spun foarte abrupt, aproape supărat sau enervat: „Scuzaţi-mă, dar încă nu am început!” Ce se întâmplă? Ei răspund imediat: „Vai, îmi cer scuze”, se aşază cu spatele drept, respiră normal, iau o ţinută şi o expresie facială normale, şi revin la starea lor de bine. Mesajul este limpede ca lumina zilei. Încă mai ştiu cum este să fii într-o stare de bine. Dar mai ştiu şi cum să-şi aleagă să fie într-o stare proastă. Posedă toate instrumentele ca să-şi poată schimba fiziologia, reprezentările interioare şi starea pentru a-şi putea schimba comportamentul pe loc. Cât de rapid o pot face? Într-o clipă.

Am constatat că deruta este una dintre căile cele mai eficiente pentru a sparge schemele. Oamenii adoptă diferite scheme pentru că nu ştiu ce altceva să facă. S-ar

putea să tatoneze şi să cadă în deprimare pentru că îşi închipuie că astfel vor stârni întrebări îngrijorate, sensibile în legătură cu ceea ce îi supără. Acesta este felul lor de a obţine atenţie şi de a-şi folosi resursele în cel mai bun mod pentru a-şi schimba starea.

Dacă aţi întâlni pe cineva de acest fel, cum aţi reacţiona? Ei bine, aţi face ceea ce se aşteaptă de la voi. V-aţi putea aşeza şi începe o discuţie lungă, plină de îngrijorare şi simţire. Această atitudine ar putea-o face pe acea persoană să se simtă ceva mai bine, dar iar şi consolida schema. I-ar confirma că dacă tatonează în dreapta şi-n stânga, va obţine atenţia pe care o doreşte. Dar dacă aţi proceda altfel? Dacă aţi gâdila-o, aţi ignora-o sau i-aţi lătra în faţă precum un câine? Veţi vedea că acea persoană nu va şti cum să reacţioneze şi din derută sau din râs, va izvorî o nouă schemă a felului cum să-i percepi experienţa.

Este incontestabil că sunt momente când avem cu toţii nevoie de cineva cu care să stăm de vorbă, că avem nevoie de un prieten. Există momente reale de suferinţă şi durere când se cere prezenţa unui om sensibil şi grijuliu care să te asculte. Dar eu

vorbesc acum despre scheme şi stări de blocaj, despre succesiuni de manifestări comportamentale care se autoperpetuează şi sunt distructive. Cu cât le consolidezi mai mult, cu atât îţi faci mai mult rău. Toată chestia este să le arătăm oamenilor că îşi pot schimba aceste scheme, că îşi pot schimba comportamentul. Dacă ai să crezi că eşti ca o minge care aşteaptă să fie lovită, exact aşa te vei comporta. Dacă vei considera că ai situaţia sub control, că poţi schimba schema, vei putea s-o faci.

Necazul este că de multe ori, cultura noastră ne învaţă altfel. Se spune că nu ne putem controla manifestările comportamentale, că nu ne putem controla stările şi nici emoţiile. Cei mai mulţi dintre noi am adoptat un model terapeutic conform căruia suntem la mila tuturor relelor – de la traumele din copilărie până la efectele devastatoare ale hormonilor. Lecţia pe care trebuie s-o învăţăm este că schemele pot fi sparte şi schimbate, doar într-o clipă.

În vremea când Richard Bandler şi John Grinder făceau şedinţe particulare de terapie, erau cunoscuţi ca maeştri ai

întreruperii schemelor. Bandler povesteşte despre o vizită făcută la un spital de boli psihice unde era un individ care susţinea că el este Iisus Christos – nu metaforic, nici ca spirit, ci în carne şi oase. Într-o zi, Bandle s-a dus să-l vadă pe acel individ. „Tu eşti Iisus?”, l-a întrebat el. „Da, fiul meu”, i-a răspuns individul. Atunci Bandler i-a spus: „Mă întorc într-o clipă”. Aceasta l-a derutat puţin pe individ. După vreo 3 – 4 minute, Bandler s-a întors cu o ruletă. I-a cerut individului să-şi întindă braţele, Bandle i le-a măsurat, i-a măsurat apoi şi înălţimea, din cap până în picioare. Omul care se pretindea a fi Iisus s-a cam îngrijorat. Puţin mai târziu. Bandler s-a întors cu un ciocan, nişte piroane şi scânduri lungi. Şi a început să le aranjeze în formă de cruce. Omul l-a întrebat: „Ce faci?” Bătând cuiele în cruce, Richard l-a întrebat: „Tu eşti Iisus?” Individul i-a răspuns din nou: „Da, fiul meu”. Bandler i-a răspuns: „Atunci ştii de ce mă aflu aici”. Nu se ştie cum, omul şi-a amintit deodată cine era de fapt. Vechea lui schemă nu părea s-o considere o idee bună. „Nu sunt Iisus. Nu sunt Iisus!” începu omul să strige. Cazul a fost închis.

Un exemplu mai pozitiv de întrerupere de schemă este o campanie anti-fumat care a început cu câţiva ani în urmă. Sugera ca în orice moment când o persoană iubită întindea mâna să ia o ţigară, să-i dai un pupic în schimb. În primul rând, întrerupe gestul automat de a lua o ţigară. În acelaşi timp, dă naştere unei noi experienţe care poate arunca îndoieli asupra înţelepciunii celei vechi.

Întreruperile de schemă sunt apreciate şi în domeniul afacerilor. Directorul unei fabrici le folosea pentru a-i face pe lucrători să-şi schimbe felul de a-şi privi munca. Când a preluat postul, s-a dus la fabrică, unde se realiza produsul companiei pentru uzul său personal. Dar când modelul a ieşit de pe bandă, în loc să-l ia pe acela, el a ales un altul, făcut pentru marele public. Nici măcar nu pornea. S-a înfuriat şi le-a spus clar că voia ca fiecare produs care ieşea din acea fabrică să fie ca pentru uzul lui personal. Le-a spus că poate apărea în orice moment ca să verifice calitatea oricărui produs. Vestea asta s-a răspândit cu viteza luminii, iar întâmplarea a întrerupt schema lucrului de mântuială, făcându-i pe mulţi să-

şi revizuiască felul de a lucra. Fiind un maestru al realizării raportului, directorul a reuşit să dezrădăcineze un prost obicei, fără să-i facă pe lucrători să-i poarte pică, pentru că a făcut apel la mândria lor.

Întreruperile de schemă pot fi deosebit de folositoare şi în politică. A apărut de curând un exemplu bun de acest fel în Louisiana. Kevin Reilly, un parlamentar din partea acestui stat a organizat pe tot parcursul sesiunii parlamentare o campanie de majorare a fondurilor alocate colegiilor şi universităţilor de stat. Toate eforturile sale însă s-au dovedit a fi în van: nu s-au aprobat mai mulţi bani. Pe când ieşea supărat de la Capitoliu, un reporter l-a întrebat ce părere are. S-a lansat atunci într-o tiradă, declarând că Louisiana nu era altceva decât o „ţară bananieră”. Iată ce spunea: „Nu ne mai rămâne de făcut decât să declarăm starea falimentară, să ieşim din uniune şi să ne aşezăm la rând pentru ajutor extern... Suntem în top pentru tot ce e mai bun: analfabetism, mame necăsătorite, cât despre învăţământ, ce să mai vorbim”.

La prima vedere, remarcile sale au

declanşat o furtună de critici pentru că merseseră prea departe, depăşind nivelul circumspect obişnuit al discursului politic. Dar curând a devenit un fel de erou. Prin acea tiradă a reuşit să schimbe felul de a gândi al guvernanţilor în legătură cu finanţarea învăţământului, mai mult decât a reuşit în întreaga lui carieră politică prin discursuri înflăcărate.

Întreruperile de schemă pot fi folosite şi în viaţa de toate zilele. Cu toţii am avut certuri care capătă o viaţă a lor. Motivul original al declanşării lor ar putea să fi fost dat uitării, dar continuăm să ne înfuriem, din ce în ce mai tare, puşi tot mai mult să ieşim „învingători”, să ne impunem punctul de vedere. Asemenea certuri pot fi elementul cel mai distrugător într-o relaţie. Şi când se termină, te întrebi: Oare cum de-am ajuns aşa de departe? Dar cum cearta este încă în curs, nu există nicio altă perspectivă. Adu-ţi aminte de situaţii recente în care ori tu ori alţii erau blocaţi. Ce întrerupere de schemă ai fi putut folosi? I-aţi un răgaz şi alcătuieşte 5

Întreruperi de tipare pe care le-ai putea folosi pe viitor şi gândeşte-te în ce situaţii

ar putea fi utile.

„Răspunde cu inteligenţă chiar şi atunci când eşti tratat neinteligent”.

— Lao-Tsu, Tao Teh-King

Dar ce-ar fi dacă ai avea o întrerupere de schemă pregătită dinainte, ca pe o alarmă de avertizare, ca să scurt-circuitezi o ceartă înainte să scape de sub control? Am descoperit că umorul este una dintre cele mai reuşite întreruperi de schemă. Becky, soţia mea şi cu mine avem întotdeauna la îndemână o astfel de întrerupere. Aţi văzut vreodată comedia *Saturday Night Live* (Sâmbătă seară în direct) bazată pe expresia: „Urăsc să mi se întâmple asta”? Este destul de amuzantă. Actorii îşi spun unul altuia tot felul de chestii îngrozitoare de genul: să-ţi freci buzele cu glass-papier după care să-ţi torni alcool, ori să-ţi bagi în nas un aparat de curăţat morcovi după care să-ţi pui acolo picături mentolate de tuse, şi pe urmă să spui: „Deh, ştiu cum e. Urăsc să mi se întâmple asta”.

Aşa că Becky şi cu mine avem o înţelegere ca atunci când simţim că o ceartă ia proporţii, unul să-i spună celuilalt: „Urăsc să mi se întâmple asta”. Iar celălalt trebuie

să cedeze. Ne obligă să întrerupem starea negativă în care ne aflăm, gândindu-ne la ceva care să ne facă să râdem. Şi ne şi aminteşte că ne displace cu adevărat când facem asta. Este cam tot atât de grozav să te iei la ceartă cu persoana iubită ca atunci când îţi freci buzele cu glass-papier şi pe urmă îţi torni alcool.

„Este valoros orice lucru care lărgeşte sfera puterii umane, care îi arată că poate să facă ceea ce el credea că nu poate”.

— Ben Jonson

În acest capitol sunt două idei principale şi ambele se ridică împotriva sâmburelui a ceea ce am fost învăţaţi. Prima idee este că poţi convinge mai uşor prin înţelegere decât prin forţă. Trăim într-o societate care o duce numai în competiţii, dar căreia îi place să facă o distincţie clară între cei care câştigă şi cei care pierd, de parcă în fiecare interacţiune trebuie să existe ambele categorii. Vă mai amintiţi reclamele de ţigări de acum câţiva ani care purtau mesajul: „Mai bine mă lupt decât să mă las.”? Înfăţişau o persoană care îşi etala cu mândrie un ochi vânăt, ca o dovadă vie că nu a lăsat arma din mână, orice s-ar fi

întâmplat.

Însă tot ce ştiu eu despre comunicare îmi spune că modelul de competiţie este foarte limitat. Am vorbit deja despre farmecul raportului şi despre cât este de esenţial pentru puterea personală. Dacă vezi în cineva un adversar, cineva pe care trebuie să-l învingi, porneşti cu concepţia exact opusă. Absolut tot ce ştiu despre comunicare îmi spune să clădesc pe

Cum să te descurci când întâmpini rezistenţă 229

Înţelegere şi nu pe conflict; să învăţ mai degrabă să mă aliniez şi să preiau conducerea decât să încerc să înfrâng rezistenţa. Este mai uşor de zis decât de făcut. Totuşi, cu ajutorul recunoaşterii conştiente şi constante, ne putem schimba tiparele de comunicare.

A doua idee este că schemele noastre comportamentale nu sunt fixate pe vecie în creierul nostru. Dacă facem în mod repetat ceva care ne pune stavile, nu suferim o alienare mentală profundă. Nu facem altceva decât să folosim acelaşi tipar iar şi iar. S-ar putea să fie o cale de a ne raporta la alţii sau un mod de a gândi. Soluţia este

pur şi simplu să întrerupem schema, să ne oprim din ceea ce facem şi să încercăm să facem ceva nou. Nu suntem roboţi conectaţi la traume personale pe care de-abia ni le mai amintim. Dacă facem ceva ce nu ne place, nu trebuie decât s-o recunoaştem şi să schimbăm lucrurile. Cum spune Biblia? „Vom fi cu toţii schimbaţi într-o clipă. Cât ai clipi din ochi”. Şi vom fi dacă vrem să fim.

În ambele situaţii, latura comună este ideea de flexibilitate. Dacă nu reuşeşti să faci un puzzle, nu ajungi nicăieri încercând întruna aceeaşi soluţie. Îl vei rezolva fiind suficient de flexibil ca să te schimbi, să te adaptezi, să experimentezi, să încerci ceva nou. Cu cât eşti mai flexibil, cu atât vei crea mai multe opţiuni, cu atât vei putea deschide mai multe uşi şi vei avea cu atât mai mult succes.

În capitolul următor, vom studia un alt instrument esenţial pentru flexibilitatea personală. Se numeşte…

## Capitolul XVI

## Recadrarea: puterea perspectivei

„Viaţa nu este ceva static. Singurii oameni care nu se răzgândesc sunt cei cu mintea dusă, din ospicii, care nu pot şi cei

din cimitire”.

— Everett Dirksen

Gândeşte-te la sunetul unor paşi. Dacă te întreb: „Ce înseamnă un pas?” probabil că îmi vei răspunde: „Pentru mine nu înseamnă nimic”. Hai să ne gândim. Dacă mergi pe o stradă aglomerată, mai sunt atâţia alţi paşi încât nici măcar nu îi auzi. În acea situaţie, nu au nici un înţeles anume. Dar dacă eşti acasă singur, noaptea târziu, şi auzi paşi jos, la intrare? O clipă mai târziu, auzi paşii îndreptându-se către tine. Acei paşi au vreo semnificaţie atunci? Sigur că au. Acelaşi semnal (sunetul paşilor) va avea multe alte semnificaţii în funcţie de ce a însemnat pentru tine într-o situaţie similară din trecut. Experienţa ta trecută ar putea să-ţi furnizeze contextul pentru acel semnal şi astfel să stabileşti dacă te linişteşte sau te înspăimântă. De exemplu, poţi clasifica sunetul respectiv ca fiind făcut de soţul tău/soţia ta care vine acasă mai devreme. Oamenii care au trăit experienţa spargerii locuinţei lor, ar putea crede că a intrat un intrus. Astfel, sensul oricărei experienţe din viaţă depinde de cadrul pe care i-l punem. Dacă schimbăm cadrul,

contextul, sensul se schimbă dintr-odată. Unul dintre instrumentele cele mai eficiente în schimbarea personală este să învăţăm cum să pui cele mai bune cadre la orice experienţă. Acest proces se numeşte recadrare.

Descrie figura de mai jos pe o foaie de hârtie. Ce vezi?

*

Sunt multe lucruri pe care le poţi vedea. S-ar putea să vezi ceva ce seamănă cu o pălărie pe o parte, un monstru, o săgeată cu vârful în jos şi altele. Descrie chiar acum pentru tine ceea ce vezi. Vezi cumva şi cuvântul „fly” (zboară)? Trebuie să-l fi văzut imediat pentru că acest exemplu a fost folosit pentru abţibilduri şi alte articole promoţionale. Deci cadrul tău anterior de referinţă te-a ajutat să îl vezi imediat drept fly. Şi dacă nu l-ai văzut, atunci de ce? îl mai vezi acum? Dacă nu ai văzut cuvântul, este pentru că, probabil, cadrul tău obişnuit de percepţie te îndeamnă să te aştepţi să fie scrise

cuvintele cu negru pe hârtie albă. Aşadar, câtă vreme foloseşti acest cadru pentru a interpreta această situaţie, nu vei vedea cuvântul „fly”. În acest caz, fly este scris cu alb. Trebuie să fii capabil să îţi recadrezi percepţia pentru a-l putea vedea. Acelaşi lucru este valabil şi în viaţă. De multe ori există în jurul nostru ocazii ca să ne facem viaţa aşa cum vrem noi să fie. Există modalităţi să ne putem vedea problemele noastre cele mai mari ca pe marile noastre ocazii – cu condiţia să putem ieşi din tiparele noastre de percepţie aşa cum ne-au fost create prin educaţie.

Din nou, aşa cum am tot discutat în această carte, nimic pe lumea asta nu are vreun sens inerent. Ceea ce credem noi despre ceva anume sau ceea ce facem pe lumea asta depind toate de felul cum le percepem. Un semnal are sens doar în cadrul sau contextul în care îl percepem. Nenorocirea este un punct de vedere. Durerea ta de cap îl poate face pe un vânzător de aspirine să se simtă bine. Fiinţa umană înclină să ataşeze anumite semnificaţii diferitelor experienţe. Spunem că acest lucru s-a întâmplat, astfel „acest”

înseamnă „acel” când în realitate poate exista un număr infinit de moduri de a interpreta orice experienţă. Înclinăm să încadrăm lucrurile pe baza modului în care le-am perceput în trecut. De multe ori, schimbând aceste scheme obişnuite de percepţie, putem crea mai multe posibilităţi pentru viaţa noastră. Important este să ne amintim că percepţiile sunt creatoare. Adică, dacă percepem un anumit lucru ca pe o obligaţie, acesta este mesajul pe care îl transmitem creierului nostru. Apoi creierul generează stări care transformă acel lucru în realitate. Dacă ne schimbăm cadrul de referinţă şi privim acea situaţie din alt punct de vedere, ne putem schimba modul în care reacţionăm în viaţă. Ne putem schimba reprezentarea sau percepţia în legătură cu orice şi într-un moment, ne putem schimba stările şi comportamentele. La acest lucru se referă recadrarea.

Ţineţi minte, noi nu vedem lumea aşa cum este ea pentru că lucrurile pot fi interpretate din numeroase puncte de vedere. Felul în care suntem noi, cadrele noastre de referinţă, „hărţile” noastre definesc teritoriul.

De exemplu, priveşte figura A. Ce vezi? Sigur că vezi o femeie bătrână şi urâtă. Uită-te şi la figura B. După cum vezi, este un desen care înfăţişează tot o femeie bătrână şi urâtă care stă cu bărbia îngropată într-o haină de blană. Priveşte-o cu atenţie şi încearcă să-ţi închipui ce fel de femeie este. Este fericită sau tristă? La ce crezi că se gândeşte? Este totuşi ceva interesant în legătură cu această femeie. Artistul care a desenat-o susţine

Figura A.

Figura b că este portretul fiicei ei drăguţe şi tinere. Dacă îţi schimbi cadrul de

referinţă, ar trebui să o poţi vedea pe această tânără frumoasă. Hai să te ajut puţin. Nasul bătrânei devine bărbia şi linia maxilarului inferior al feţei celei tinere. Ochiul stâng al bătrânei devine urechea stângă a tinerei. Gura bătrânei devine colierul de la gâtul tinerei. Dacă încă nu o vezi, îţi pun la dispoziţie un desen care te va lămuri pe deplin. Priveşte figura C.

Şi atunci se naşte întrebarea: De ce ai văzut-o pe bătrâna urâtă în figura B, şi nu pe tânăra frumoasă? Care este răspunsul? Pentru că ai fost condiţionat dinainte s-o vezi pe bătrână. De multe ori, la seminarele mele arăt figura A unei jumătăţi din participanţi şi figura C celeilalte jumătăţi. Apoi le arăt desenul compozit din figura B. Când cele două grupuri încep să discute, contradicţiile se iscă adesea în jurul problemei cine are dreptate. Cei care au văzut mai întâi figura A, au probleme să o vadă pe tânără, şi viceversa pentru cei care au văzut mai întâi figura C.

Este important să remarcăm că experienţele noastre trecute ne filtrează în mod sistematic capacitatea de a vedea ceea ce se petrece de fapt în lume. Există însă

multiple căi de a vedea sau de a trăi orice situaţie. Întreprinzătorul care cumpără dinainte bilete la un concert şi apoi le vinde la un preţ mai mare la intrarea în sală poate fi văzut ca o persoană demnă de dispreţ care profită de alţii – sau dimpotrivă, poate fi văzut ca un om de bine de către cei care n-au putut să-şi procure bilete sau care n-au vrut să stea la rând ca să cumpere. Cheia succesului în viaţă este să-ţi reprezinţi în mod constant experienţa în aşa fel încât să te ajute să obţii rezultate tot mai mari pentru tine şi ceilalţi.

„Dacă l-ai vedea pe cel mic, aşa cum se vede el, şi l-ai accepta pe cel slab chiar şi pentru puţina lui putere, şi ai folosi obscuritatea aşa cum are ea puţină lumină, atunci n-ar merge totul bine? Asta se numeşte A TE PURTA FIRESC.

— Lao-Tsu, Tao Teh King

A»

Figura C

Recadrarea, în forma ei cea mai simplă, înseamnă schimbarea unei propoziţii negative într-una pozitivă, schimbând cadrul de referinţă folosit la perceperea experienţelor. Există două tipuri principale de recadrare, ori căi de modificare a percepţiei noastre în legătură cu ceva: recadrarea contextului şi recadrarea conţinutului. Ambele îţi modifică reprezentările interioare, rezolvându-ţi durerea internă sau conflictul intern, şi deci, punându-te într-o stare mai productivă.

Recadrarea contextului presupune să transformi o experienţă care pare să fie neplăcută, supărătoare sau nedorită şi să arăţi cum poate deveni acelaşi comportament sau experienţă un mare avantaj într-un alt context. Literatura pentru copii este plină de exemple de recadrare a contextului. Nasul lui Rudolph, de care toţi îşi băteau joc, s-a dovedit a fi un mare avantaj, transformându-l în erou pe purtătorul lui în contextul unei nopţi pe întuneric şi viscol. Răţuşca cea urâtă suferea cumplit pentru că era diferenţă

între ea şi celelalte, dar în această diferenţă stătea frumuseţea ei ca lebădă matură. În afaceri, recadrarea contextului este de nepreţuit. Partenerul nostru cel cu nepotrivirile era o piedică până când ne-am dat seama după o şedinţă de idei sclipitoare că ne-ar putea fi de mare ajutor, ca o rezervă, cel care poate să prevadă apariţia vreunei probleme.

Marile inovaţii sunt făcute de cei care ştiu cum să recadreze activităţi şi probleme în resurse potenţiale din alte contexte. De exemplu, mai înainte, se considera că petrolul distruge valoarea pământului pentru folosinţă agricolă. Şi totuşi, iată ce valoare are astăzi. Cu mulţi ani în urmă, munţii de rumeguş de la depozitele de cherestea erau o mare problemă. Până când un individ a luat acest deşeu şi s-a hotărât să-l pună în alt context. L-a presat în amestec cu clei şi un lichid uşor şi a creat ceva care se numeşte Buşteni Presto! După ce a încheiat un contract să ridice tot rumeguşul „fără valoare” de la depozite, în doi ani şi-a dezvoltat o afacere multi-milionară, resursa principală necostându-l nimic! Asta înseamnă să fii întreprinzător:

să fii cineva care combină în mod fericit resurse cu capacităţi noi de producere a bogăţiei. Cu alte cuvinte, unul care este un expert în recadrare.

Recadrarea conţinutului presupune luarea exact a aceleiaşi situaţii şi schimbarea înţelesului ei. De exemplu, ai putea spune că fiul tău nu se mai opreşte din vorbit. Nu tace niciodată! După recadrarea conţinutului, ai putea spune că trebuie să fie un tânăr foarte inteligent care are atât multe de spus. Este o poveste a unui celebru general de armată cunoscut pentru că şi-a recadrat trupele în timpul unui atac masiv al inamicului, spunând: „Nu ne retragem, doar înaintăm în altă direcţie”. Atunci când moare o persoană apropiată, majoritatea oamenilor din apropierea noastră sunt trişti. De ce? Din multe motive – din cauza sentimentului că au pierdut, de exemplu. Şi totuşi, unii se bucură. De ce? Pentru că ei dau o altă cadrare conţinutului morţii, considerând că cel care a murit rămâne totuşi cu ei, şi că nimic din univers nu dispare, că lucrurile doar îşi schimbă forma. Unii consideră moartea ca pe o ridicare la un nivel superior al existenţei,

aşa că sunt bucuroşi.

Un alt tip de recadrare a conţinutului este să schimbi felul în care vezi, auzi, sau îţi reprezinţi o situaţie. Dacă te-a supărat ce ţi-a spus cineva, ai putea să te închipui zâmbind când acea persoană spune aceleaşi cuvinte negative, dar transpuse în tonalitatea cântăreţului tău preferat. Sau ai putea vedea aceeaşi experienţă în mintea ta doar că vorbitorul este de această dată înconjurat de culoarea ta preferată. Sau poţi pur şi simplu să schimbi în primul rând ceea ce îţi spune. Şi pe când retrăieşti experienţa în mintea ta, s-ar putea să-l auzi cum îţi cere scuze. Ori s-ar putea să-l vezi cum îţi vorbeşte, dintr-o perspectivă care te situează mult deasupra lui. Recadrarea aceluiaşi stimul schimbă înţelesul transmis către creier şi deci starea şi comportamentul asociate acestuia. Cartea aceasta este plină de recadrări. „Cele Şapte Minciuni despre Succes” este un întreg capitol de recadrări.

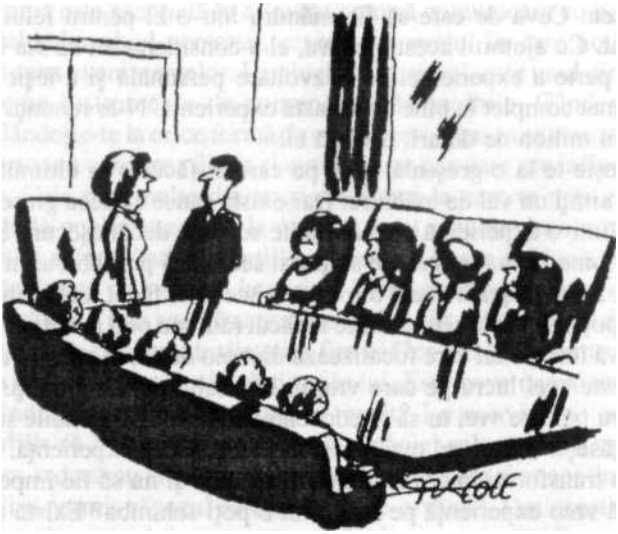
A apărut odată, nu demult, un articol impresionant în Baltimore Sun. Retipărit apoi de *Reade’s Digest*, articolul se numea „Un băiat cu o neobişnuită viziune”. Este

despre un băiat pe nume Calvin Stanley. Calvin se pare că merge pe bicicletă, joacă baseball, merge la şcoală şi mai face orice poate face un băiat de 11 ani – doar că nu vede.

Cum putea oare acest băieţel să facă toate aceste lucruri, când mulţi alţii aflaţi în această situaţie renunţă pur şi simplu să se mai bucure de viaţă şi trăiesc în amărăciune? Citind acest articol, m-am lămurit că mama lui Calvin este o maestră în arta reîncadrării. Ea a transformat orice experienţă a lui Calvin – experienţe pe care alţii le-ar fi numit „limitări” – în avantaje, în mintea lui Calvin. De vreme însă ce asta este ceea ce îşi reprezintă Calvin, asta este ceea ce trăieşte el. Iată câteva exemple din felul cum comunică cu el mama lui:

Mama lui Calvin îşi aminteşte ziua în care copilul a întrebat-o de ce era orb. „I-am explicat că aşa se născuse, şi că nu era vina nimănui. Iar el m-a întrebat: «De ce eu?» iar eu i-am răspuns, «Nu ştiu de ce, Calvin. Poate că există un plan special în legătură cu tine.» „Apoi, l-a pus pe fiul ei să se aşeze şi i-a spus: „Tu mă vezi, Calvin. Doar că pentru asta îţi foloseşti mâinile şi nu ochii.

Şi, ia seama, nu există nimic ce nu poţi să faci tu”.



„Zece salate”.

Drept de autor 1985. Reprodus eu permisiunea Artemus Cole. Apărut prima dată în New Woman.

Într-o zi, Calvin era foarte trist pentru că şi-a dat seama că nu avea să vadă faţa mamei lui niciodată. „Dar d-na Stanley ştia ce să-i spună unicului ei copil”, continua articolul. „I-am spus: «Calvin, poţi să-mi vezi faţa. Poţi s-o vezi cu ajutorul mâinilor şi ascultându-mi vocea, şi îmi poţi spune mai multe despre mine în acest fel, decât cineva care îşi poate folosi ochii.» „Articolul continua spunând cum Calvin se mişcă în

lumea văzătorilor cu încredere şi credinţă şi cu acea încredinţare de nezdruncinat a unui copil a cărui mamă îi stă veşnic alături. Calvin vrea să devină programator pe calculator şi ca într-o bună zi să creeze programe pentru orbi.

Lumea este plină de asemenea Calvini. Am avea nevoie de mai mulţi oameni care să poată folosi recadrarea atât de eficient ca d-na Stanley. Am avut norocul să întâlnesc de curând un alt maestru în recadrare. Este vorba de Comandantul-şef Jerry Coffey. Este un om incredibil care a folosit recadrarea pentru a-şi păstra mintea întreagă în timpul celor 7 ani de detenţie într-o celulă dintr-un lagăr de prizonieri de război în Vietnam. Când auzi aşa ceva îţi cam vine mai întâi să te chirceşti de groază. Totuşi nu este nimic mai bun sau mai rău pe lumea asta ca felul în care ni-l reprezentăm nouă înşine.

Jerry s-a hotărât să-şi reprezinte acel fapt ca pe o mare ocazie, o încercare de a rămâne puternic, o ocazie să înveţe mai multe despre el, aşa cum nu avusese niciodată până atunci. O şansă să fie mai aproape de

Dumnezeu. Ceva de care să fie mândru

într-o zi pentru felul cum s-a descurcat. Cu ajutorul acestui cadru, el a considerat tot ce s-a întâmplat ca pe o parte a experienţei de dezvoltare personală şi a ieşit de acolo transformat complet în bine de această experienţă. N-ar renunţa la ea nici pentru un milion de dolari, declară el.

Gândeşte-te la o greşeală mare pe care ai făcut-o în ultimul an. S-ar putea să simţi un val de mâhnire. Dar există şanse ca acea greşeală să fie o parte dintr-o experienţă cu mai multe succese decât eşecuri. Şi dacă te gândeşti bine la ea, vei începe să-ţi dai seama că probabil ai învăţat mai mult din acea greşeală decât din orice altceva ai făcut toată luna aceea.

Deci poţi reduce la zero ceea ce ai făcut rău, sau poţi recadra experienţa respectivă într-un fel care focalizează dincolo de ea, în ceea ce ai învăţat. Sensul este acel lucru pe care vrei tu să-l subliniezi, iar conţinutul este acel lucru pe care vrei tu să te concentrezi. Una dintre cheile succesului este să găseşti cadrul cel mai folositor pentru orice experienţă, în aşa fel încât s-o transformi în ceva care să te sprijine şi nu să fie împotriva ta.

Există vreo experienţă pe care să n-o poţi schimba? Există oare vreo manifestare comportamentală care să fie o parte imuabilă a fiinţei tale? Eşti tu una cu manifestările tale comportamentale sau eşti stăpân pe ele? Lucrul pe care l-am tot subliniat pe parcursul întregii cărţi de faţă este că tu ai totul sub control. Tu îţi conduci creierul. Tu obţii rezultatele vieţii tale. Recadrarea este unul dintre cele mai puternice instrumente care te ajută să-ţi schimbi felul de a gândi legat de o experienţă. Ştii deja să cadrezi o experienţă. Uneori schimbi acel cadru pe măsură ce se schimbă întâmplările.

Ia-ţi un răgaz şi recadrează aceste situaţii:

1. Şeful meu ţipă la mine tot timpul.

2. În acest an, a trebuit să plătesc cu 4.000 $ mai mult impozit pe venit decât în anul trecut.

3. Avem puţini bani sau deloc ca să cumpărăm cadouri de Crăciun în acest an.

4. De fiecare dată când începe să-mi meargă foarte bine, îmi pun singur piedici.

Iată câteva posibile reîncadrări:

la Este grozav că îi pasă suficient de

tine ca să-ţi spună sincer ce părere are. Putea pur şi simplu să te concedieze.

2 a. Asta-i grozav. Înseamnă că ai câştigat anul ăsta mult mai mulţi bani decât anul trecut.

3 a. Grozav. Atunci va trebui să fii mai inventiv şi să faci ceva ce nimeni nu va uita vreodată în loc să cumperi nişte cadouri banale. Cadourile tale vor avea un iz mai personal.

4 a. Este grozav că îţi dai seama atât de bine cum procedai de obicei în trecut. Acum poţi afla ce anume te făcea să procedezi astfel şi să schimbi lucrurile o dată pentru totdeauna!

Recadrarea este esenţială în a învăţa cum să comunicăm cu noi înşine şi cu ceilalţi. La nivel personal, reprezintă modul în care hotărâm să ataşăm un sens evenimentelor. La nivel mai general, este unul dintre cele mai eficiente instrumente de comunicare disponibile. Gândeşte-te la vânzări. Gândeşte-te la orice formă de convingere. Persoana care stabileşte cadrul, persoana care are pâinea şi cuţitul, este cea care are influenţa cea mai mare. Cele mai multe din succesele mari la care te poţi

gândi, în domenii de la publicitate până la politică, sunt rezultatul unor recadrări de maestru – schimbând percepţiile oamenilor în aşa fel încât noile lor reprezentări legate de anumite lucruri să-i transpună într-o stare care să-i facă să simtă ceva nou sau să acţioneze altfel. Un prieten de-al meu şi-a vândut reţeaua de restaurante dietetice firmei General Mills pentru o sumă de 167 de ori mai mare decât câştigurile lui. Este ceva nemaiauzit până acum în industria cu pricina. Cum a reuşit? I-a convins pe cei de la General Mills să stabilească valoarea companiei sale pe baza valorii pe care ar avea-o dacă nu ar cumpăra-o în decurs de 5 ani şi ar continua să se extindă. Şi-a permis răgazul să aştepte să le-o vândă. Dar aceştia aveau nevoie în acel moment de ea pentru a-şi atinge scopurile de corporaţie, aşa că au fost de acord cu cadrul lui. Orice formă de convingere presupune o modificare a percepţiei.

Recadrările se fac în mare măsură pentru noi şi nu de către noi. Altcineva schimbă cadrele pentru noi, iar noi doar reacţionăm la schimbări. Ce altceva este publicitatea, până la urmă, decât o uriaşă

industrie al cărei unic scop este să cadreze şi să recadreze percepţia publicului? Chiar credeţi că există ceva extrem de masculin legat de o anumită marcă de bere, ori ceva extrem de sexy legat de o anumită marcă de ţigări? Dacă îi dai unui aborigen o ţigară Virginia Slims, crezi că o să spună: „Vai, e cam sexy”? Dar vânzătorii ambulanţi a pus-o în cadru, iar noi reacţionăm. Dacă ei consideră că noi nu reacţionăm destul de bine, pun un cadru nou şi văd dacă merge.

Una dintre cele mai mari recadrări făcute vreodată a fost făcută de firma Pepsi-Cola. Atât cât ne amintim noi, Coca-Cola a fost băutura cola cea mai cerută. Istoria, tradiţia şi prezenţa pe piaţă au fost de neegalat. Pepsi nu a putut face nimic ca s-o înfrângă pe propriul ei teren. Dacă te ridici împotriva a ceva clasic, nu poţi spune: „Noi suntem mult mai clasici decât ei”. Nimeni nu te va crede.

Însă firma Pepsi a întors pe dos jocul; a recadrat percepţiile pe care oamenii le aveau deja. Când a început să vorbească despre Generaţia Pepsi şi a scos acel „Pepsi Challenge”, şi-a transformat slăbiciunea în tărie. Cei de la Pepsi spuneau: „Sigur,

ceilalţi au condus mereu, dar astăzi? Vreţi produsul de ieri sau pe cel de azi?” Reclamele au recadrat dominaţia tradiţională a băuturii Coke în slăbiciune, ca indicaţie că era un produs al trecutului şi nu al viitorului. Şi astfel au recadrat statutul tradiţional de vioara a doua al firmei Pepsi spre avantajul companiei.

Care a fost urmarea? Cei de la Coke s-au hotărât în cele din urmă că trebuiau să joace pe terenul celor de la Pepsi. Au ieşit la luptă cu oximoronicul „New” Coke, iar restul nu este decât istorie de marketing. Acum va trebui să aşteptăm să vedem dacă recadrarea firmei Coke de a oferi publicului atât vechiul „Classic” Coke şi noul „Pepsi” Coke va funcţiona. Însă procesul a fost un exemplu clasic de recadrare pentru că întreaga bătălie nu s-a purtat decât pentru imagine. Era vorba pur şi simplu de al cui cadru se va fixa în mintea oamenilor. Nu are nici un conţinut social în sine o băutură dulce şi carbonatată care îţi distruge dinţii. Nu este nimic mai contemporan în gustul de Pepsi decât în cel de Coke. Dar schimbând cadrul şi definind termenii, Pepsi a dat una din cele mai mari lovituri de marketing din

istoria recentă.

Recadrarea a fost un factor major în încheierea procesului de calomnie de 120 milioane de dolari intentat de William C. Westmoreland companiei CBS. Ajungând în tribunal, Westmoreland părea să aibă un sprijin popular considerabil pentru punctul său de vedere în acest proces. Un articol de senzaţie publicat în TV Guide a etichetat conflictul „Anatomia unei murdării”. CBS a început să-şi dea seama că se află în dificultate şi l-a angajat în cele din urmă pe John Scanlon, un specialist în Relaţii cu Publicul. Rolul lui era să abată atenţia publicului şi sprijinul acordat punctului de vedere al lui Westmoreland, de la tactica procesului din emisiunea 60 Minute pentru a se concentra asupra acuzaţiilor aduse lui Westmoreland, acuzaţii pe care CBS spera să le poată dovedi ca fiind adevărate. În cele din urmă, Westmoreland şi-a retras procesul în schimbul unor simple scuze, compania CBS rămânând pe veci îndatorată lui Scalon pentru recadrările reuşite.

Gândiţi-vă la politică. Pe măsură ce specialiştii şi consultanţii de marketing s-au implicat tot mai mult în acest domeniu,

bătălia stabilirii cadrului a devenit partea dominantă a politicii americane. Ba câteodată rămânând chiar singura parte. După dezbaterile Reagan-Mondale, reporterii au fost asediaţi de agenţi din ambele tabere să folosească cele mai bune cadre şi să pună accentul pe fiecare cuvânt care a fost pronunţat. Motivul? Nu era atât de important conţinutul pe cât era cadrul.

Reagan a fost autorul celei mai artistice recadrări din lume în alegerile pentru al doilea mandat prezidenţial. În primul tur, vârsta lui a fost pusă în discuţie pentru prima dată în campania de alegeri. Sigur că şi aceasta a fost recadrată. Oamenii ştiau deja cât era de vârstnic, nu-i aşa? Dar prestaţia lui poticnită, amplificată de presă i-a recadrat vârsta, transformându-i-o dintr-un simplu fapt, într-un obstacol potenţial. La al doilea mandat. Mondale a făcut din nou comentarii care priveau tot vârsta lui Reagan ca pe un obstacol. Oamenii aşteptau ca Reagan să susţină contrariul. Pe tonul cel mai duios din lume, el a spus, Nu, nu credea că vârsta lui ar trebui să constituie un motiv de dispută în această campanie. A mai spus că nu avea nicio intenţie să pună în discuţie

tinereţea şi lipsa de experienţă a contracandidatului său. Printr-o singură propoziţie, el a recadrat complet problema într-un mod care i-a garantat că aceasta nu va mai fi un factor major în cursă.

Mulţi dintre noi găsim că este mai uşor să folosim recadrarea atunci când comunicăm cu alţii decât când comunicăm cu noi înşine.

Dacă încercăm să ne vindem cuiva maşina cea veche, ştim că trebuie să ne cadrăm prezentarea aşa încât să scoatem în evidenţă ceea ce are bun maşina şi să lăsăm la o parte defectele ei. Dacă potenţialul tău cumpărător are un alt cadru, treaba ta este să-i schimbi percepţia. Însă puţini dintre noi sunt aceia care îşi petrec mai mult timp gândindu-se cum să cadreze comunicările cu ei înşişi. Se întâmplă ceva cu noi. Ne formăm o reprezentare interioară a experienţei, şi ne închipuim că aşa trebuie să fie. Gândiţi-vă numai ce prostie este ca şi cum am întoarce cheia de contact, am porni maşina şi pe urmă am aştepta să vedem încotro vrea să se îndrepte.

De fapt trebuie să înveţi să comunici cu tine însuţi cu tot atâta ţel şi orientare şi

putere de convingere ca şi când ai face o prezentare a unei afaceri. Trebuie să începi să cadrezi şi să recadrezi experienţele în aşa fel încât să le faci să lucreze în favoarea ta. Una din posibilităţi este doar la nivelul gândirii atente, conştiente.

Cunoaştem probabil cu toţii pe câte cineva care a devenit sfios din cale-afară după o poveste de dragoste eşuată. Se consideră înşelaţi sau răniţi şi se hotărăsc să nu se mai angajeze într-o astfel de relaţie. Adevărul este că relaţia le-a adus mai multă bucurie decât suferinţă. De aceea le-a fost atât de greu să renunţe. Dar sufocând amintirile frumoase şi concentrându-se pe cele neplăcute nu face decât să pună cel mai rău cadru cu putinţă pe o experienţă. Ce trebuie făcut este să schimbi cadrul, să vezi bucuria, să vezi ce ai câştigat, să vezi dezvoltarea. Apoi este posibil să treci mai departe de la un cadru pozitiv şi nu unul negativ şi să găseşti tăria să creezi o relaţie şi mai bună pe viitor.

Găseşte un răgaz şi gândeşte-te la trei situaţii din viaţa ta care sunt o provocare pentru tine. În câte feluri diferite între ele poţi vedea fiecare din aceste situaţii? Câte

cadre poţi pune în jurul lor? Ce înveţi din a le vedea diferit? În ce fel îţi dă libertatea să acţionezi diferit?

Parcă vă şi aud pe unii dintre voi zicând: „Dar nu-i chiar aşa uşor de făcut. Uneori sunt prea deprimat ca s-o fac”. Aiurea! Care deprimare? Este doar o stare. Vă mai amintiţi că am discutat mai înainte în această carte despre asociere/disociere? Una din condiţiile necesare pentru a vă recadra este capacitatea de a vă disocia de experienţa deprimantă şi a o vedea dintr-o nouă perspectivă. Apoi vă puteţi schimba reprezentarea interioară şi fiziologia.

Dacă vă aflaţi într-o stare neproductivă, acum ştiţi cum s-o schimbaţi. Dacă puneţi într-un cadru ceva care nu vă e de nici un folos, schimbaţi cadrul.

Una din metodele de recadrare este schimbarea înţelesului unei experienţe sau unui comportament. Imaginaţi-vă o situaţie în care cineva face ceva ce nu vă place, şi credeţi că manifestarea lui comportamentală are un sens anume. Să zicem că într-un cuplu, soţului îi place în mod deosebit să gătească şi pentru el contează foarte mult să fie apreciat pentru

ceea ce face. Soţia lui nu face nicio remarcă în timpul mesei. Soţul găseşte că acest lucru este foarte supărător. Dacă ei îi place ceea ce a gătit el, ar trebui să spună ceva legat de asta. Dacă nu zice nimic, înseamnă că nu este mulţumită. Ce aţi putea face ca să îi recadraţi lui percepţia în legătură cu comportamentul soţiei lui?

Amintiţi-vă, ceea ce era important pentru el era aprecierea. O recadrare de înţeles presupune schimbarea unei percepţii cu alta care sprijină ceea ce este important pentru o persoană şi o face într-un fel pe care nu l-a mai întâlnit înainte. I-am putea sugera bucătarului că e posibil ca soţiei lui să-i placă mâncarea atât de mult încât nu avea timp să mai şi vorbească, doar să mănânce. Faptele sunt mai grăitoare decât vorbele, nu-i aşa?

O altă posibilitate ar fi să-l facem să recadreze el însuşi înţelesul comportamentului. L-am putea întreba: „S-a întâmplat vreodată ca în timpul mesei să fii foarte tăcut tu însuţi pentru că îţi plăcea foarte mult mâncarea? Ce simţeai atunci?” Comportamentul soţiei lui era doar supărător în cadrul pe care îl pusese el. În

asemenea cazuri este nevoie doar de puţină flexibilitate ca să schimbi cadrul.

O a doua posibilitate de recadrare presupune să acţionezi asupra unui comportament pe care nu îţi place ţie însuţi să-l manifeşti. De obicei, nu-ţi place pentru că nu-ţi place ce se spune despre tine ca persoană ori nu îţi place ceea ce îţi aduce. Ca să recadrezi, trebuie să-ţi imaginezi o altă situaţie sau alt context în care acel comportament ar fi folositor ca să-ţi aducă ceva ce chiar îţi doreşti.

Să zicem că eşti comerciant. Îţi dai toată osteneala să-ţi cunoşti produsul în cel mai mic amănunt. Dar în toiul vânzării, ai tendinţa să-ţi potopeşti clienţii cu atâtea informaţii încât îi copleşeşti, întârziindu-le uneori decizia de a cumpăra. Întrebarea care se pune este: Unde în altă parte ar fi cu adevărat de folos acest comportament? Ce-ai zice să scrii texte pentru reclame? Sau să scrii prospecte tehnice despre însuşi produsul tău? Ştiind o mulţime de informaţii şi putând avea acces imediat la ele ar putea fi de folos chiar în a studia pentru un test sau pentru a-ţi ajuta copiii să-şi facă temele. Aşadar, nu comportamentul în sine este o

problemă, ci unde este el folosit. Te mai poţi gândi la alte exemple din viaţa ta? Orice comportament uman este de folos într-un context sau altul. Temporizarea ar putea să pară nefolositoare, totuşi nu ar fi frumos să amâni să te înfurii sau să fii trist pentru altă zi – şi apoi să nu o mai faci deloc?

Poţi învăţa să faci exerciţii de recadrare pentru imagini şi experienţe care te sâcâie. De exemplu, gândeşte-te la o persoană sau o experienţă care îţi bântuie prin minte. Vii acasă după o zi neplăcută la serviciu şi nu te poţi gândi la altceva decât la lucrarea ridicolă pe care ţi-a dat-o şeful tău în ultima clipă. În loc să scapi de ea, îţi iei frustrarea acasă după tine. Te uiţi la televizor împreună cu copiii tăi în această stare de furie şi nu te poţi gândi la altceva decât la şeful tău „tâmpit” şi la lucrarea lui idioată

Decât să-i dai voie minţii tale să-ţi strice cheful pe tot sfârşitul de săptămână, poţi învăţa să-ţi recadrezi experienţa într-un fel care să-ţi facă bine. Începe prin a te disocia de ea. Ia imaginea şefului tău şi pune-ţi-o în mână. Pune-ţi o pereche de ochelari caraghioşi cu nas mare şi strâmbă-te la el. Încearcă să-l auzi vorbind cu o voce

caraghioasă, chiţăită, ca din desene animate. Imaginează-ţi-l cald şi chircit în mâna ta, spunându-ţi cu glas rugător că are nevoie de ajutorul tău la lucrarea aceea, ai putea oare să-l ajuţi, te rog? După ce ai amestecat toate astea, poate că te gândeşti că este şi el stresat, şi că poate a uitat până în ultimul moment să-ţi spună ce trebuia. Poate că îţi aminteşti de o vreme când ai procedat şi tu la fel cu altcineva. Şi în această situaţie, pune-ţi întrebarea dacă chiar merită să-ţi strici sfârşitul de săptămână, să-l laşi să te sâcâie şi acasă.

Nu zic că problema nu este reală. Poate că ai nevoie de un nou serviciu, sau poate că trebuie să comunici mai bine în serviciul pe care îl ai acum. Dar dacă aşa stau lucrurile, trebuie să te ocupi de problemă şi nu să te laşi hăituit de orice spectru negativ care lâncezeşte în mintea ta, care te ţine încordat şi te face să te porţi cu cei apropiaţi într-un mod nu tocmai plăcut. Fă acest lucru eficient de câteva ori, iar data viitoare când îţi vei vedea şeful, s-ar putea să-l vezi cu ochelari şi nasul cel mare şi să te simţi altfel atunci când îţi vorbeşte – creând astfel o nouă reacţie faţă de el şi un

nou mod de colaborare între voi doi, în afara dinamicii trecute stimul/ răspuns pe care aţi stabilit-o unul cu celălalt.

Am folosit aceste recadrări pe scară mică pentru ceea ce unii oameni consideră a fi mari probleme. Adesea, în situaţii complexe, s-ar putea să trebuiască să faci o serie de mici recadrări pentru a obţine, treptat, dar în întregime, starea dorită.

În sensul ei cel mai larg, recadrarea poate fi folosită pentru a înlătura sentimente negative de orice fel. Una dintre tehnicile cele mai eficiente este să îţi închipui că te afli într-o sală de cinema. Vezi experienţa care nu-ţi dă pace ca pe un film pe ecran. Poate că vrei la început s-o rulezi prea repede înainte, ca pe un desen animat. Poate că vrei să pui ca fundal sonor muzică de circ, o flaşnetă. Poate vrei apoi s-o dai înapoi, urmărind imaginea care devine din ce în ce mai absurdă. Încearcă această tehnică cu ceva care nu îţi dă pace. Vei constata că în curând îşi va pierde puterea negativă.

Aceeaşi metodă se poate aplica în cazul fobiilor, dar trebuie să mai forţezi un pic lucrurile. Iată cum. O fobie este adesea

înrădăcinată adânc la nivel tactil, deci ai nevoie să o pui la o distanţă mai mare ca să poţi s-o reîncadrezi eficient. Reacţiile fobice sunt atât de puternice încât oamenii pot reacţiona doar gândindu-se pur şi simplu la problema respectivă. Modul de lucru cu aceşti oameni presupune să-i disociezi de mai multe ori de reprezentările lor. Aceasta se numeşte dublă disociere. De exemplu, dacă suferi de vreo fobie, încearcă acest exerciţiu. Întoarce-te în timp cândva când te simţeai sigur pe tine şi însufleţit. Întoarce-te la starea aceea şi încearcă să simţi din nou încrederea şi tăria ta de atunci. Apoi închipuie-ţi că eşti protejat de o aură care radiază. O dată ce ai căpătat această protecţie, întoarce-te în sala ta preferată de cinema. Aşază-te pe un scaun confortabil în aşa fel încât să vezi bine ecranul. Apoi imaginează-ţi că pluteşti în afara corpului tău, şi că te îndrepţi în sus, spre aura protectoare, simţind-o tot timpul în jurul tău. Uită-te în jos ca să te vezi cum stai aşezat în public, privind către ecranul gol.

După ce ai făcut astfel, priveşte pe ecran şi vezi un stop-cadru, o imagine în alb-negru a fobiei sau a unei experienţe

îngrozitoare care chiar te sâcâia. Priveşti în jos spre public şi urmărindu-te cum priveşti ce se petrece pe ecran, eşti astfel dublu disociat de acel lucru. În acea stare, dă înapoi imaginea alb-negru extrem de repede în aşa fel încât să vezi ceea ce te-a hăituit pe tine apărând ca un film prost de pe o videocasetă sau o veche comedie ieftină. Remarcă reacţiile tale caraghioase pe când te vezi urmărind acest film pe ecran.

Să mai facem un pas înainte. Vreau ca acea parte din tine care este într-o stare productivă, partea care se află sus în aură, să plutească înapoi spre corpul care stă pe scaun, apoi să se ridice şi să se îndrepte către ecran. Ar trebui să faci acest lucru într-o stare de încredere şi tărie. Apoi spune eului tău că l-ai urmărit şi că ai două-trei soluţii care îl pot ajuta să-şi schimbe acea experienţă, două sau trei recadrări ale înţelesului sau ale conţinutului, care îl vor ajuta să vadă lucrurile altfel, acum şi pe viitornişte soluţii pe care mai tânărul tu le-ai putea aborda cu percepţiile tale mai mature din prezent. Nu trebuie să treci prin toată suferinţa şi teama aceea. Acum eşti mai încrezător ca atunci când erai mai

tânăr, iar acea experienţă trecută nu mai este decât o simplă poveste şi atât.

Ajută-ţi eul mai tânăr să se descurce cu ceva căruia nu reuşea să-i dea de capăt mai devreme, apoi du-te înapoi la loc şi urmăreşte cum se schimbă filmul. Desfăşoară-ţi acea scenă şi în mintea ta, dar de data aceasta urmăreşte-ţi eul mai tânăr cum se descurcă în aceeaşi situaţie cu o încredere vizibilă. Când termini de făcut acest lucru, trebuie să te duci înapoi spre ecran ca să-ţi feliciţi eul mai tânăr, să-l îmbrăţişezi pentru că a scăpat de acea fobie, traumă sau spaimă. Apoi retrage-ţi eul mai tânăr înapoi în trupul tău, ştiind că este mai plin de resurse decât niciodată până acum şi o parte importantă din viaţa ta. Procedează la fel cu orice alte fobii mai ai. Apoi fă acelaşi lucru şi pentru altcineva.

Poate fi o experienţă incredibil de puternică. Eu am reuşit să iau oameni cu fobii îngrozitoare care îi chinuiau de o viaţă, şi să-i eliberez de temeri în doar câteva minute. Cum de funcţionează acest lucru? Pentru că a intra într-o stare fobică necesită reprezentări interioare specifice. Dacă schimbi acele reprezentări, vei schimba şi

starea persoanei care şi le creează atunci când se gândeşte la acea experienţă.

Pentru unii oameni, un număr de astfel de exerciţii implică un nivel de disciplină mentală şi o putere de imaginaţie la care nu au mai avut acces până atunci. Ca urmare, multe dintre strategiile mentale pe care vi le recomand v-ar putea face să vă simţiţi stânjeniţi la început. Totuşi creierul vostru poate opera în aceste moduri şi dacă lucraţi cu grijă la aceste strategii, vă veţi simţi tot mai priceput.

Legat de recadrare, trebuie să ţineţi minte un lucru important: orice comportament uman are un scop într-un context anume. Dacă fumaţi, nu o faceţi pentru că vă place să băgaţi carcinogeni în plămâni, ci pentru că fumatul vă face să vă simţiţi relaxaţi sau mai degajaţi în anumite situaţii sociale. Aţi adoptat acest comportament pentru a obţine un câştig. Aşadar. În unele cazuri s-ar putea să li se pară imposibil să vă recadraţi comportamentul fără să vă confruntaţi cu nevoia stringentă pe care o serveşte acesta. Este o problemă care se iveşte uneori atunci când oamenii încearcă să se lase de fumat

prin terapie cu şocuri electrice. S-ar putea ca din cauza şocurilor, să dea de alt necaz tot aşa de mare ca şi fumatul, precum o anxietate permanentă sau mâncatul peste măsură. Nu spun că această metodă nu este bună. Ci pur şi simplu că ne este de folos să descoperim intenţia neconştientizată, pentru a găsi o soluţie mai elegantă la acea nevoie.

Orice comportament uman este flexibil într-un fel sau altul; este făcut ca să servească unei nevoi. Nu este o problemă să-i faci pe oameni să deteste fumatul. Dar aş vrea să mă şi asigur că pot crea pentru ei alte comportamente noi care să le servească unor nevoi fără să apară efecte secundare negative, precum cele generate de fumat. Dacă fumatul îi face să se simtă relaxaţi, încrezători sau în centrul atenţiei, trebuie să găsească un comportament mai elegant care să servească aceleaşi nevoi.

Richard Bandler şi John Grinder au alcătuit o metodă de recadrare în 6 etape care poate schimba orice comportament de nedorit pe care l-ar avea cineva într-unul dorit, păstrând însă avantajele importante pe care le aducea vechiul comportament:

Lldentifică schema sau comportamentul pe care doreşti să-l schimbi. 2. Stabileşte comunicarea cu acea parte a subconştientului tău care generează comportamentul. Intră în forul tău interior şi pune-ţi următoarea întrebare, rămânând în alertă pasivă pentru a depista şi relata orice schimbare a senzaţiilor corporale, a imaginilor vizuale sau a sunetelor care apar ca o reacţie la întrebarea ta. Întrebarea este: „Este dispusă să comunice conştient cu mine acea parte din mine care generează comportamentul X?”

Acum obligă acea parte, pe care o vom numi partea X, să-şi intensifice acel semnal atunci când vrea să comunice *da*, şi să-l diminueze atunci când vrea să comunice *nu*. Testează acum răspunsul cerând părţii să comunice *da*... apoi *nu*... aşa încât să poţi face deosebire între cele două răspunsuri.

3. Separă intenţia de comportament. Mulţumeşte părţii pentru bună voinţa de a colabora cu tine. Acum întreabă partea dacă este dispusă să te facă să pricepi ce a încercat să facă pentru tine, generând comportamentul X. Atunci când pui această întrebare, fii din nou atent să detectezi un

răspuns afirmativ sau negativ. Ia aminte ce avantaje ţi-a adus acest comportament în trecut şi mulţumeşte acelei părţi din tine pentru că ţi-a păstrat aceste avantaje importante.

4. Crearea de comportamente alternative pentru a satisface acea intenţie. Acum intră din nou în forul tău interior şi ia legătura cu partea ta cea mai creatoare şi cere-i să genereze trei comportamente alternative care să fie la fel de bune sau chiar mai bune decât comportamentul X pentru a satisface intenţia părţii cu care ai comunicat anterior. Cere-i părţii creatoare să-ţi semnalizeze cu un semnal *da* atunci când a generat cele trei noi comportamente... întreabă acum partea creatoare dacă este dispusă să-ţi dezvăluie care sunt cele trei comportamente.

5. Cere-i părţii X să accepte noile comportamente şi să-şi ia răspunderea de a le genera atunci când este nevoie. Acum întreabă partea X dacă cele trei noi comportamente sunt cel puţin tot atât de eficiente cum era comportamentul X.

Acum întreabă partea X dacă este dispusă să accepte răspunderea pentru a

genera noile comportamente în situaţiile potrivite când se cere satisfăcută intenţia ei.

6. Fă o verificare ecologică. Acum intră din nou în forul tău interior şi întreabă dacă există vreo parte care să aibă vreo obiecţie în legătură cu negocierile care tocmai au avut loc, sau dacă toate părţile sunt de acord ca să te sprijine. Păşeşte acum în viitor şi imaginează-ţi o situaţie care ar fi declanşat vechiul comportament, şi testează unul din noile comportamente verificând în acelaşi timp dacă îţi oferă avantajele pe care le doreşti. Tot în viitor, treci într-o altă situaţie care ar fi declanşat tot comportamentul de nedorit şi testează încă unul dintre cele trei comportamente noi.

Dacă apare vreun semnal că alte părţi au obiecţii legate de noile comportamente, trebuie s-o iei de la început, să identifici care parte obiectează, ce avantaje îţi oferea în trecut şi pune-o în legătură cu partea X pentru a genera noi comportamente care să păstreze avantajele pe care ţi le-a oferit întotdeauna şi să-ţi şi pună la dispoziţie un nou set de comportamente. S-ar putea să sune puţin bizar să vorbim despre cum discuţi cu părţi din tine, dar aceasta este o

schemă fundamentală de hipnoză pe care Dr. Erikson, Dr. Bandler şi Dr. Grinder au găsit-o ca fiind foarte utilă.

Dacă observi că mănânci în mod constant mai mult decât trebuie, de exemplu, poţi face o schemă de şfichiuire care te-ar determina să generezi noi comportamente, sau ai putea să-l consideri pe acesta drept comportamentul pe care să vrei să-l schimbi, l-ai putea cere subconştientului tău să îţi împărtăşească avantajele acestei scheme în trecut. Poate că vei descoperi că foloseai mâncarea ca să-ţi schimbi starea atunci când te simţeai singur. Ori poate că te ajuta să-ţi creezi un sentiment de siguranţă şi te ajuta să te relaxezi. Poţi apoi crea trei noi modalităţi care să-ţi ofere sentimentul că nu eşti singur sau sentimentul de siguranţă sau relaxare. Poate poţi adera la un club de sănătate, unde structura evenimentelor ţi-ar da mai uşor posibilitatea de a intra în legătură cu oamenii şi unde ar fi posibil să simţi siguranţa relaxării între prieteni şi că devii mai slab, câştigând astfel mai multă siguranţă în a te şti că arăţi bine. Poate ai încerca să meditezi şi să creezi sentimentul

de comuniune cu întregul univers şi, prin acea conexiune să te simţi mai sigur şi relaxat ca atunci când mâncai mai mult decât necesar.

O dată ce ai găsit aceste alternative, încearcă să vezi dacă se leagă, adică să te asiguri că întreaga ta fiinţă este dispusă să te sprijine în folosirea acestor noi soluţii pe viitor. Dacă eşti consecvent, aceste soluţii vor genera comportamente care te sprijină acum să obţii ceea ce doreşti, şi nu mai trebuie să mănânci în plus pentru a le obţine. Păşeşte apoi în viitor şi trăieşte în mintea ta folosind efectiv aceste noi comportamente, observând care sunt rezultatele pe care le obţii acum. Mulţumeşte subconştientului tău pentru aceste noi comportamente şi bucură-te de ele. Ai putea chiar să vrei să faci o şfichiuire, înlocuind comportamentul cel vechi pentru a produce noul comportament pe care îl doreşti, o dată ce descoperi ce anume ţi-ar sprijini nevoile subconştiente mai bine decât o făcea cel vechi. Ţi-ai oferit nişte posibilităţi noi.

Aproape orice experienţă aparent negativă poate fi recadrată într-una

pozitivă. De câte ori nu v-aţi zis: „Probabil că într-o zi o să râd când o să privesc înapoi”. De ce să nu râdeţi acum când priviţi înapoi? Este doar o problemă de perspectivă.

Este important să remarcăm că pot fi reprogramate reprezentările cuiva prin scheme de şfichiuire şi prin alte tehnici, dar dacă persoana aceea obţine avantaje mai mari prin vechiul comportament decât prin cele noi pe care le-a realizat, probabil că se va întoarce la vechiul comportament. De exemplu, dacă lucrez cu o persoană care are un picior înţepenit în mod inexplicabil şi aflu ce face în mintea şi fiziologia ei ca să genereze acest lucru, şi ea învaţă să semnalizeze corpului ei într-un fel în care să nu mai genereze acel fapt. Problema ei este de acum limpezită. Dar problema poate reapărea când ajunge acasă dacă nu mai beneficiază de marile avantaje secundare pe care le avea când avea piciorul înţepenit – adică soţul ei spăla vasele, acordându-i atenţie, masându-i picioarele şi aşa mai departe. Primele două săptămâni sau luni el este bucuros că ea nu mai are probleme. Dar după o vreme, de vreme ce ea nu mai

are probleme, el se aşteaptă nu numai ca ea să spele vasele, dar nu-i mai masează picioarele şi pare să nu-i mai acorde nici atâta atenţie. Curând, problema ei revine în mod inexplicabil. Ea nu o face conştient. În subconştientul ei, vechiul comportament îi face mult mai bine, oferindu-i ceea ce îşi doreşte ea – şi dintr-odată, piciorul înţepeneşte din nou.

Aşa stând lucrurile, ea trebuie să găsească alte comportamente care să-i ofere acelaşi tip de experienţă în legătură cu soţul ei. Ea trebuie să obţină mai mult din noul ei comportament decât din cel vechi. Într-un alt caz, am avut de a face cu o femeie care era oarbă de 8 ani de zile şi care părea

REC ADR AR HA ÎN 6 ETAPE

CT!

— Ţa

6. Determină partea răspunzătoare pentru comportament să-şi asume răspunderea de a actualiza comportamente alternative şi determină persoana să trăiască comportamentul aşa cum a fost el schimbar ce!

§

s

5. Verificarea congruenţei: există părţi care au obiecţii?

4. Determină o parte creatoare, în conjuncţie cu partea răspunzătoare pentru comportament, să găsească alte 3 căi de a obţine avantajele respective.

3. Descoperă AVANTAJELE

(care s-ar putea să nu fie perceptibile conştientului).

2. Stabileşte un sistem de semnalare.

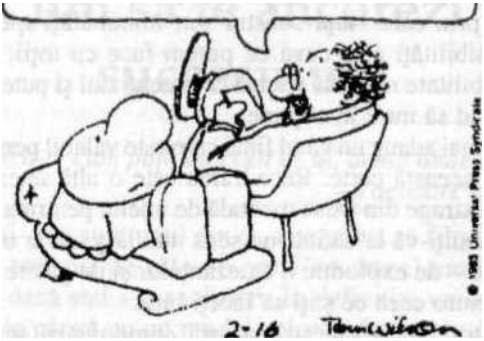
1. Accesează acea parte a persoanei care este răspunzătoare pentru comportamentul respectiv.

ZIGGY

NO ESTE TOATĂ LOMEA ÎMPOTRIVA TA... 5UNT MILIARDE

de Oameni cărora no le pasă

MCI CÂT NEGR0.50B ONGHIEL



ZIGGY. Copyright, 1985, Universal Press Syndieate. Reprodus cu permisiune. Toate drepturile rezervate.

neobişnuit de competentă şi moderată. Mai târziu am constatat că nu era oarbă deloc. Cu toate astea, trăia ca şi când ar fi fost aşa. De ce? Pentru că avusese un accident mai înainte în viaţa ei şi rămăsese cu vederea slăbită. Lucrurile stând astfel, cei din jurul ei îi arătau atenţie, îi acordau un sprijin şi o dragoste nemăsurată, mai mult decât avusese ea parte vreodată. În plus, a început să descopere că făcând rutina zilnică, cei din jur care o credeau oarbă îi arătau şi mai mult respect. Ei o tratau ca pe cineva deosebit, aşa că ea şi-a păstrat acest comportament, ajungând chiar să se convingă că este oarbă. Nu găsise o altă cale mai bună prin care să-i convingă automat pe oameni să-i răspundă prin grijă şi dragoste. Până şi străinii o tratau cu deosebită consideraţie. Comportamentul ei s-ar fi schimbat numai dacă ea ar fi găsit altceva mai important ca să îndepărteze sau altceva care să-i ofere mai multe avantaje decât îi oferea prezentul ei comportament.

Până acum ne-am concentrat atenţia

asupra modalităţilor prin care putem recadra percepţiile negative într-unele pozitive. Dar n-aş vrea să vă gândiţi la recadrare ca la o terapie, ca la un mod de a trece de la situaţii pe care le consideraţi rele la unele pe care le consideraţi bune. Recadrarea de fapt nu este nici mai mult nici mai puţin decât o metaforă pentru potenţial şi posibilitate. Există în viaţa voastră lucruri care nu pot fi recadrate în ceva mai bun.

Unul dintre cele mai importante lucruri demne de luat în seamă îl constituie posibilităţile. Suntem sclavii obiceiurilor. Poate că obţinem rezultate mulţumitoare, dar am putea obţine rezultate spectaculoase. Aşa că vă rog să faceţi acest exerciţiu. Faceţi o listă cu 5 lucruri pe care le faceţi în prezent şi de care sunteţi destul de încântaţi. Din această listă ar putea face parte relaţii care merg bine, ceva de lucru, poate ceva legat de copiii voştri sau de situaţia voastră financiară.

Acum închipuiţi-vă că aceste lucruri ar merge şi mai bine. Gândiţi-vă la acest lucru timp de câteva minute. S-ar putea să constataţi cu surprindere că există căi prin

care viaţa voastră s-ar îmbunătăţi spectaculos. Recadrarea de posibilităţi este ceva ce putem face cu toţii. Nu este nevoie decât de flexibilitate mentală pentru ca potenţialul şi puterea personală să fie gata oricând să intre în acţiune.

Trebuie să mai adaug un gând final care este valabil pentru orice situaţie prezentată în această carte. Recadrarea este o altă unealtă eficientă pe care o puteţi extrage din trusa mentală de unelte pentru a obţine rezultate mai bune. Gândiţi-vă la ea într-un sens mai larg, ca la un proces în curs de desfăşurare – de explorare a cutezanţelor şi de găsire a unor contexte folositoare pentru ceea ce ştiţi să faceţi bine.

Liderii şi toţi marii maeştri în arta comunicării sunt şi maeştri ai recadrării. Ei ştiu cum să motiveze şi cum să dea puteri oamenilor făcând modele de posibilitate din orice fapt întâmplat.

Există o poveste celebră despre Tom Watson, fondatorul companiei IBM. Unul dintre subordonaţii lui a făcut o greşeală oribilă care a costat compania 10.000 $. Chemat în biroul lui Watson, el a spus: „Presupun că vreţi să-mi dau demisia”.

Watson s-a uitat la el şi i-a răspuns: „Îţi arde de glumă? Tocmai ne-a costat 10.000 $ şcolarizarea ta”.

Din orice întâmplare se poate învăţa câte ceva folositor. Cei mai buni lideri sunt aceia care învaţă lecţia şi pun cadrul cel mai dătător de puteri pe evenimente externe. Acest lucru este valabil în politică, afaceri, învăţământ, ca şi în viaţa din propriul cămin.

Cunoaştem cu toţii oameni care recadrează pe dos. Oricât de strălucitor ar fi argintul, ei tot găsesc o pată. Însă pentru orice atitudine descurajatoare, pentru orice comportament contraproductiv există un mod de recadrare eficientă. Nu-ţi place ceva? Schimbă-l. Te comporţi într-un fel care nu te sprijină? Fă altceva. Există o cale nu numai să generezi comportamente eficiente, ci să te şi asiguri că le poţi folosi atunci când ai nevoie. Vom învăţa cum să declanşăm din noi orice comportament folositor exact în momentul în care dorim, în capitolul care urmează, când vom lua în considerare…

## Capitolul XVII

## Cum să te ancorezi succesului

„Descurcă-te cum poţi, cu ceea ce ai, acolo unde eşti”.

— Theodore Roosevelt

Există oameni – eu sunt unul din ei, s-ar putea să fii şi tu – căruia îi bate inima mai tare ori de câte ori vede un drapel american. Este o reacţie ciudată, dacă stai s-o analizezi. În definitiv, un drapel nu este decât o bucată de pânză cu un model colorat, decorativ. Nu are nimic fermecător în sine. Dar în felul acesta de a vedea lucrurile lipseşte un lucru de seamă. Da, e doar o bucată de pânză. Dar în acelaşi timp, el reprezintă toate virtuţile şi trăsăturile naţiei noastre. Aşadar atunci când cineva vede un drapel, vede şi un simbol puternic a tot ce reprezintă naţiunea noastră.

Un drapel, ca şi alte lucruri din ceea ce ne înconjoară, este o ancoră, un stimul senzorial legat de un anume mănunchi de stări. O ancoră poate fi un cuvânt sau o expresie, o atingere sau un obiect. Poate fi ceva ce se vede, aude, se simte sau se miroase. Ancorele au o mare putere pentru că ele pot duce instantaneu la accesarea unor stări puternice. Asta se întâmplă când vezi un drapel. Încerci imediat emoţii şi

sentimente puternice care reprezintă ceea ce simţi pentru naţiune ca un tot pentru că aceste sentimente au fost legate sau asociate unei anumite culori şi model de pânză.

Lumea în care trăim este plină de ancore, unele de profunzime, altele superficiale. Dacă încep să vă spun: „Winston are gustul…” este foarte probabil să spuneţi automat: „Aşa trebuie să fie ţigările”. Dacă vă întreb: „Cum se scrie libertate?” cei mai mulţi veţi spune L-I-B-E-R-T-A-T-E. Aţi putea crede că toate ţigările au un gust îngrozitor. Ştiţi probabil că libertate se scrie L-I-B-E-R-T-A-T-E. Dar reclama a fost aşa de eficientă încât a ancorat un răspuns în mintea voastră, chiar dacă nu credeţi în el. Dar reacţia este aceeaşi tot timpul. Vezi oamenii şi intri imediat în starea respectivă – bună sau rea – în funcţie de sentimentele pe care i le-ai asociat. Auzi un cântec şi îţi schimbi starea instantaneu. Toate acestea sunt rezultatul ancorelor puternice.

Dintr-un motiv foarte serios, această secţiune a cărţii se încheie cu acest capitol despre ancorare. Ancorarea este o metodă

prin care experienţa capătă permanenţă. Ne putem schimba reprezentările interioare sau fiziologia într-o clipă şi putem obţine rezultate noi, iar aceste schimbări presupun o gândire conştientă. Prin ancorare poţi crea un mecanism de declanşare care poate fi acţionat oricând şi care te poate face automat să îţi creezi starea pe care o doreşti în orice situaţie fără măcar să trebuiască să te gândeşti la ea. Atunci când ancorezi ceva în mod eficient, te vei putea folosi de acel lucru oricând vei dori. Ai învăţat până acum din această carte nenumărate lecţii şi tehnici nepreţuite. Ancorarea este cea mai solidă tehnică pe care o cunosc eu pentru canalizarea constructivă a puternicelor noastre reacţii subconştiente în aşa fel încât să le avem întotdeauna la dispoziţia noastră. Citeşte cu atenţie citatul cu care începe acest capitol. Ne dăm cu toţii osteneala să realizăm ceva cu ceea ce avem. Cu toţii încercăm să scoatem cât mai mult din resursele pe care le avem la dispoziţie. Ancorarea este o cale de a ne asigura că vom avea întotdeauna acces la resursele noastre cele mai bogate. Este un mod de a ne asigura că avem

întotdeauna ceea ce ne trebuie.

Ne ancorăm tot mereu. De fapt, este imposibil să n-o facem. Orice proces de ancorare este o asociere creată de gânduri, idei, sentimente sau stări, printr-un anume stimul. Vă mai amintiţi când aţi învăţat despre Dr. Ivan Pavlov? Pavlov folosea câini înfometaţi cărora le punea o bucată de carne într-un loc de unde îi puteau simţi mirosul, puteau s-o vadă, dar nu puteau să ajungă la ea.

Această bucată de carne a devenit un stimul puternic care le trezea câinilor senzaţia de foame. Imediat după aceea, câinii salivau puternic. Şi atunci când salivau astfel, Pavlov făcea să sune continuu o sonerie cu o anumită tonalitate. În curând nu a mai fost nevoie de carne – doar suna soneria şi câinii salivau ca şi când exista bucata de carne. El crease o legătură neurologică între sunetul soneriei şi starea de foame sau salivaţie. Din acel moment nu mai era nevoie decât să sune soneria şi câinii intrau efectiv într-o stare de salivare.

Şi noi trăim într-o lume de stimul/răspuns, în care comportamentul uman constă din răspunsuri neconştiente

programate. De exemplu, mulţi oameni stresaţi caută imediat o ţigară, alcool sau în unele cazuri, ceva de ronţăit. O fac fără să se gândească. Sunt precum câinii lui Pavlov. Dar mulţi dintre aceşti oameni ar vrea să-şi schimbe comportamentul. Ei simt că acest comportament este inconştient şi necontrolabil. Secretul este să devii conştient de acest proces în aşa fel încât acele ancore să nu te mai sprijine, să le poţi elimina şi înlocui prin noi legături stimul/răspuns care te transpun automat în stările dorite.

Aşadar, cum se creează ancorele? Ori de câte ori o persoană se află într-o stare de mare intensitate, mintea şi corpul sunt ambele profund implicate.

Iar în punctul culminant al stării este trimis continuu un stimul simultan, stimulul şi starea unindu-se din punct de vedere neurologic. Cântăm imnul naţional, creăm în corp anumite sentimente şi privim drapelul. Rostim jurământul de credinţă şi privim drapelul. După puţină vreme, este de ajuns doar să privim drapelul şi automat se declanşează acel sentiment.

Şi totuşi nu toate ancorele sunt nişte

asocieri pozitive. Unele sunt neplăcute sau chiar mai rău. După ce plăteşti o amendă pentru depăşirea vitezei, te încearcă un sentiment trecător de scufundare ori de câte ori treci prin acel loc de pe autostradă. Ce simţi când vezi un girofar roşu în oglinda retrovizoare? Îţi schimbă starea instantaneu şi automat?

Intensitatea stării de origine este unul dintre lucrurile care afectează puterea unei ancore. Câteodată, oamenii trăiesc o experienţă neplăcută atât de intensă – precum o ceartă cu soţul/soţia, ori cu şeful – încât din acel moment, ori de câte ori văd faţa persoanei respective, îi cuprinde furia – şi din acel moment, relaţia lor sau slujba lor îşi pierde tot farmecul. Dacă aveţi asemenea ancore negative, acest capitol vă va învăţa cum să le înlocuiţi cu nişte ancore pozitive. Nu va trebui să o conştientizaţi de fiecare dată; se va întâmpla automat.

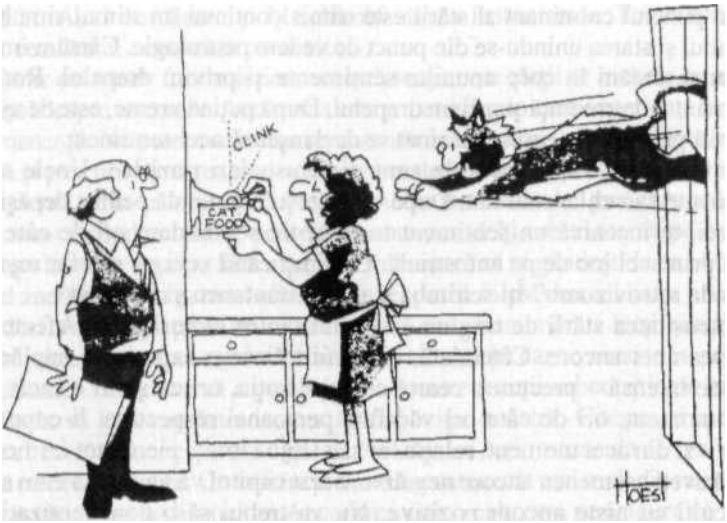
Multe ancore sunt plăcute. Poţi asocia un anumit cântec al formaţiei Beatles cu o vară minunată, şi apoi tot restul vieţii, ori de câte ori auzi acel cântec, îţi aduci aminte de acea vreme. Poţi încheia o întâlnire perfectă mâncând cu cineva o plăcintă cu

mere şi îngheţată de ciocolată şi din acel moment, acesta devine desertul tău preferat. Nu te mai gândeşti la aceste lucruri mai mult decât o făceau câinii lui Pavlov, dar poţi trăi în fiecare zi asemenea experienţe ancoratoare care condiţionează un anume răspuns.

Cei mai mulţi dintre noi suntem ancoraţi absolut la întâmplare. Suntem bombardaţi cu mesaje de la televiziune, radio şi viaţa de zi cu zi – unele devin ancore, altele nu. Este o chestiune doar de întâmplare. Dacă te afli într-o stare intensă – fie ea bună sau rea – atunci când iei contact cu un anume stimul, există şanse să te ancorezi. Continuitatea unui stimul este o legătură solidă sau un instrument de ancorare. Dacă auzi un anumit lucru destul de des (aşa cum sunt anunţurile din reclame), sunt mari şanse să se ancoreze în sistemul tău nervos. Vestea bună este că poţi învăţa să-ţi controlezi procesul de ancorare în aşa fel încât să-ţi poţi instala ancore pozitive şi să le îndepărtezi pe cele negative.

În decursul istoriei, lideri de seamă au ştiut cum să folosească ancore culturale în

jurul lor. Atunci când un politician se „înfăşoară în drapel”, el încearcă să folosească toată vraja acelei ancore puternice. Încearcă să se conecteze la toate emoţiile pozitive pe care le include acel drapel. În cel mai bun caz, acel proces poate crea o legătură obişnuită sănătoasă de patriotism şi raport. Gândiţi-vă ce simţiţi când urmăriţi o paradă în Ziua Naţională. Este cumva de mirare că nici un candidat la postul de Preşedinte nu ratează să se arate în public la o asemenea paradă din Ziua Naţională? În cel mai rău caz, ancorarea poate declanşa manifestări înspăimântătoare




„CHEAMĂ MOTAMUL, BARRY”.

e 1981. Reprodus prin bunăvoinţa lui

Bill Hoest.

de urâţenie colectivă. Hitler era un geniu în materie de ancorare. El lega anumite stări mentale de svastică, de trupe care merg în pas de gâscă şi adunări în masă. El îi transpunea pe oameni în stări intense, după care le administra stimuli unici şi puternici, până când nu mai trebuia mai târziu decât să le ofere din nou aceiaşi stimuli – precum ridicarea mâinii cu palma deschisă în gestul de salut – ca să stârnească întreaga emoţie legată de aceştia. Folosea în mod constant aceste unelte ca să manipuleze emoţiile şi, deci, stările şi comportamentele unei întregi naţiuni.

În capitolul despre reîncadrare, am remarcat că aceiaşi stimuli pot avea înţelesuri diferite, în funcţie de cadrul pe care îl punem în jurul lor. Şi ancorarea se poate face atât în sens pozitiv cât şi negativ. Hitler a legat emoţii pozitive, puternice, de mândrie, de simbolurile naziste, pentru membrii partidului său. Le-a legat şi de stări de teamă, pentru adversarii lui. Avea svastică pentru un membru al comunităţii evreieşti acelaşi înţeles ca pentru un soldat

din trupele de asalt? Evident că nu. Şi totuşi comunitatea evreiască a luat cu ea această experienţă în istorie şi a creat o puternică ancoră pozitivă care a ajutat-o să clădească o naţiune şi să o protejeze cu ceva ce ar putea să pară un destin imposibil. Ancora auditivă „să nu se repete niciodată” pe care o folosesc mulţi evrei, îi transpune într-o stare de angajare totală să facă tot ce le stă în puteri ca să-şi protejeze drepturile de suveranitate.

Numeroşi analişti politici au considerat drept o greşeală încercarea lui Jimmy Carter de a demistifica postul de Preşedinte al Statelor Unite. La începutul mandatului său, cel puţin, el a retezat ancorele cele mai puternice ale preşedinţiei – pompa şi ceremonia, lucruri de felul intonării cântecului „Hail to the Chief” (Salutare Şefului cel Mare). Intenţia s-ar putea să fie de admirat, dar din punct de vedere tactic, probabil că a fost prostească. Liderii au cea mai mare trecere atunci când pot face uz de ancore puternice pentru a obţine un sprijin cât mai mare. Puţini preşedinţi s-au înfăşurat vreodată în drapel cu atâta insistenţă ca Ronald Reagan. Indiferent

dacă vă place sau nu politica dusă de el, este greu să nu te minunezi de măiestria lui (sau de aceea a sfătuitorilor lui) în materie de simbolism politic.

Ancorarea nu se rezumă doar la cele mai profunde emoţii şi trăiri. Actorii buni de comedie ştiu cum să folosească o anumită tonalitate, expresie sau fiziologie pentru a stârni râsete instantaneu. Cum reuşesc oare? Fac ceva ca să te facă să râzi, şi când eşti în acea stare intensă, îţi mai servesc un stimul unic şi specific, precum un anumit zâmbet sau expresie facială, ori poate o anumită tonalitate a vocii. Şi fac acest lucru în mod constant, până când starea de râs este legată de expresia feţei lor. În curând, este de ajuns să facă doar mutra aceea şi nu mai poţi să-ţi ţii râsul. Richard Pryor este maestru în aşa ceva. Şi Johnny Carson are publicul la degetul cel mic. Nu trebuie decât să facă mutra lui cu vârful limbii proptit în obraz şi, înainte de a fi terminat de spus o glumă, publicul izbucneşte în râs. A făcut-o de atâtea ori înainte, că ei ştiu ce urmează şi mintea lor declanşează aceleaşi stări. Şi ce se întâmplă când Rodney Dangerfield zice: „De exemplu, nevastă-mea”? Cuvintele

nu au în sine nimic amuzant. Dar expresia este ancorată într-o glumă atât de bine cunoscută încât aproape oricine poate spune acele trei cuvinte şi se pune pe râs.

Să vă dau un exemplu dintr-o vreme când puteam face uz la maximum de ancore. Împreună cu John Grinder, purtam negocieri cu ofiţeri din Armata Statelor Unite ca să alcătuim o serie de noi modele de antrenament pentru a optimiza activitatea într-o mulţime de domenii. Generalul cu care discutam ne-a mijlocit o întâlnire cu ofiţerii din acele domenii, pentru a stabili ore, preţuri, localizări şi alte amănunte. Ne-am întâlnit cu ei într-o mare sală de conferinţe, la o masă în formă de potcoavă. În capul mesei se afla scaunul pe care stătea de obicei generalul. Chiar dacă el nu se afla acolo, era limpede că scaunul lui era cea mai puternică ancoră din sală. Toţi ofiţerii au tratat acest scaun cu un respect desăvârşit. Acolo se luau deciziile, acolo se dădeau ordine ce nu puteau fi comentate. Atât John cât şi eu am trecut prin spatele scaunului, atingându-l, ba chiar aşezându-ne pentru o clipă pe el. Am făcut acest lucru până când ne-am asigurat de o

parte din receptivitatea ofiţerilor respectivi faţă de general şi faţă de acest simbol al autorităţii lui. Când a venit momentul să prezint preţul pe care voiam să-l cer, m-am aşezat pe scaunul de lângă cel al generalului şi le-am spus pe tonul cel mai hotărât şi poruncitor, dublat de fiziologia respectivă, cât voiam să fim plătiţi. Mai devreme ne cam ciorovăisem în legătură cu preţul, dar de data aceasta nu a mai obiectat absolut nimeni. Pentru că făcusem uz de ancora scaunului generalului, am putut negocia un preţ rezonabil, fără să mai pierdem vremea cu „mai lăsăm noi, mai daţi voi”. Negocierile erau încheiate de aşa natură că parcă le comandasem. Majoritatea negocierilor la nivel înalt fac uz de procese eficiente de ancorare.

Ancorarea este un instrument folosit de mulţi sportivi profesionişti. Poate că ei nu îi spun aşa, sau poate că nici nu o conştientizează, şi cu toate astea folosesc principiul. Sportivi care sunt cunoscuţi ca jucători de angrenaj sunt puşi în mişcare, sau ancoraţi, de situaţii pe viaţă şi pe moarte să intre în stările lor cele mai productive şi eficiente, din care reuşesc să

obţină rezultate remarcabile. Unii sportivi fac anumite lucruri ca să se transpună într-o anumită stare. Jucătorii de tenis folosesc un ritm anume pentru a bate mingea sau o anumită schemă de respiraţie pentru a se transpune în starea lor cea mai bună înainte să servească.

Am folosit ancorarea şi reîncadrarea lucrând cu Michael O'Brien, câştigătorul medaliei de aur la 1500 în liber, la Olimpiada din 1984. I-am reîncadrat convingerile limitative şi i-am ancorat stările optime de focul de revolver care dă plecarea în cursă, (făcându-l să-şi amintească stimulul muzicii pe care o ascultase înaintea unei întreceri din care ieşise învingător în faţa adversarului său de la olimpiadă) şi de linia neagră de pe fundul bazinului asupra căreia trebuia să se concentreze atunci când înota. Rezultatul obţinut în acea stare de graţie era acela pe care şi-l dorea cu ardoare.

Aşadar, haideţi să vedem mai îndeaproape cum puteţi genera în mod conştient o ancoră pentru voi sau pentru alţii. Există două trepte elementare. Mai întâi trebuie să te pui, tu sau persoana pe

care vrei s-o ancorezi, într-o stare specifică pe care vrei s-o ancorezi. Apoi trebuie să generezi constant un stimul unic, pe măsură ce persoana trăieşte punctul culminant al acelei stări. De exemplu, când cineva râde, se află într-o stare specifică continuă – în acel moment, este angrenat întregul său corp. Dacă îi presezi urechea cu o forţă egală unică şi specifică, şi simultan faci un anume sunet de mai multe ori, poţi reveni mai târziu cu acelaşi stimul (presiunea şi sunetul), iar persoana respectivă se va porni din nou pe râs.

Un alt mod de a crea o ancoră de încredere pentru cineva este să-i ceri să-şi amintească o vreme când se afla în starea pe care şi-ar dori s-o declanşeze pe loc, apoi pune-l să păşească înapoi în acea trăire în aşa fel încât să şi-o asocieze pe de-a întregul şi să aibă acele senzaţii în corp. Când face acest lucru, vei începe să observi schimbări în fiziologia lui – expresii ale feţei, atitudine, respiraţie. Când vezi că aceste stări se apropie de un punct culminant, aplică-i imediat un stimul specific şi unic, de mai multe ori.

Poţi amplifica efectul acestor ancore,

ajutând persoana să se transpună mai repede într-o stare de încredere. De exemplu, să-ţi arate cum anume stă atunci când este încrezător, şi în momentul când îşi schimbă atitudinea, aplică-i stimulul. Apoi îi poţi cere să-ţi arate cum respiră atunci când se simte complet încrezător, şi atunci când exemplifică, aplică-i din nou

SECRETELE ANCORĂRII Intensitatea stării

Cronometrare (Punctul culminant al trăirii) Unicitatea stimulului Repetarea stimulului acel stimul. Apoi întreabă-l ce-şi zice în sinea lui atunci când se simte absolut încrezător, şi cere-i să ţi-o spună pe tonul cu care şi-o spune lui. Şi când face acest lucru, aplică-i din nou acel stimul (de exemplu, strânge-l de umăr de fiecare dată în acelaşi loc).

O dată ce crezi că ai deja o ancoră, trebuie s-o testezi. Mai întâi, transpune persoana într-o stare nouă sau neutră. Cea mai uşoară cale să obţii acest lucru este să o faci să-şi schimbe fiziologia sau să se gândească la ceva complet diferit. Apoi, ca să testezi ancora, aplică-i doar stimulul corespunzător şi observă. Are aceeaşi

fiziologie ca atunci când se afla în stare? Dacă da, atunci ancora ta este eficientă. Dacă nu, înseamnă că ai sărit peste unul dintre secretele unei ancorări reuşite.

1. Pentru ca o ancoră să fie eficientă, atunci când aplici stimulul, persoana respectivă trebuie să fie într-o stare asociată continuă, fiind implicat întregul corp. Aceasta este o stare intensă. Cu cât este mai intensă, cu atât este mai uşor de ancorat, iar ancora va fi cu atât mai durabilă.

Dacă ancorezi pe cineva în timp ce o parte a lui se gândeşte la ceva anume, şi o alta, la altceva, stimulul se va lega de mai multe semnale diferite şi astfel nu va fi la fel de puternic. Tot astfel, după cum am afirmat mai înainte, dacă o persoană urmăreşte o vreme în care a simţit ceva anume, şi tu o ancorezi în acea stare, atunci în momentul în care aplici stimulul în viitor, aceasta se va lega de vizionarea acelei imagini şi nu de asocierea minţii şi a corpului pe de-a întregul.

2. Trebuie să aplici stimulul în punctul culminant al trăirii. Dacă faci ancorarea prea devreme sau prea târziu, nu vei

cuprinde întreaga intensitate. Poţi recunoaşte punctul culminant al trăirii urmărind persoana respectivă când intră în stare şi când starea începe să scadă în intensitate.

Sau poţi obţine ajutorul persoanei cerându-i să te anunţe atunci când este aproape să atingă punctul culminant, şi foloseşte acel indiciu pentru a depista momentul-cheie în care să aplici stimulul unic.

3. Trebuie să alegi un stimul unic. Este esenţial ca ancora să trimită un semnal limpede şi neconfundabil către creier. Dacă cineva se transpune într-o stare specifică intensă, iar tu încerci să o legi de să zicem, o privire pe care o adresezi acelei persoane tot timpul, probabil că nu va fi o ancoră eficientă pentru că nu este unică şi creierului îi va fi greu să distingă un semnal specific din ea. Tot astfel, o strângere de mână s-ar putea să fie la fel de ineficientă pentru că este un gest pe care îl faci mai mereu, deşi ar putea să meargă, dacă faci acest gest într-un fel anume, unic (de exemplu, o anume strângere, cu o anume localizare etc.). Cele mai bune ancore

combină mai multe sisteme reprezentaţionale – vizual, auditiv, tactil, ş.a.m.d. – în acelaşi timp, pentru a alcătui un stimul unic pe care creierul să-l poată asocia mai uşor unui înţeles special. Aşadar, ancorarea unei persoane cu ajutorul unei atingeri şi a unui anume ton al vocii va fi de obicei mai eficientă decât ancorarea doar printr-o atingere.

4. Pentru ca o ancoră să funcţioneze, trebuie să o reproduci exact. Dacă transpui pe cineva într-o stare şi îi atingi omoplatul într-un punct anume, cu o anumită apăsare, nu poţi rechema mai târziu acea ancoră atingându-l într-alt loc sau cu o altă apăsare.

Dacă procedura de ancorare pe care o foloseşti respectă aceste patru reguli, ea va fi eficientă. Unul dintre lucrurile pe care urmăresc să le insuflu oamenilor atunci când calcă pe cărbuni aprinşi este să genereze ancore care să le mobilizeze cele mai productive energii pozitive. Îi trec printr-un proces de „călire” în care fac un gest de reuşită cu pumnul strâns ori de câte ori izbutesc să-şi pună în acţiune energiile lor cele mai puternice. Către sfârşitul serii,

ei pot să facă acest gest şi să simtă imediat cum îi cuprinde un val de energie productivă.

Hai să facem acum un exerciţiu simplu de ancorare. Ridicaţi-vă în picioare şi gândiţi-vă la un moment când eraţi pe deplin încrezători, când ştiaţi că vă putea reuşi orice aţi fi încercat să faceţi. Puneţi-vă corpul în aceeaşi fiziologie în care se afla atunci. Staţi aşa cum stăteaţi atunci când eraţi pe deplin încrezător. Când sunteţi în punctul culminant al acelui sentiment, faceţi acel gest de reuşită cu pumnul strâns şi spuneţi „Da!” cu tărie şi siguranţă. Respiraţi în felul în care respiraţi atunci când eraţi pe deplin încrezător. Faceţi apoi din nou acelaşi gest cu pumnul, spuneţi „Da!” în aceeaşi tonalitate. Şi acum vorbiţi cu tonul unei persoane absolut încrezătoare şi stăpâne pe situaţie. Făcând acest lucru, din nou strângeţi pumnul şi spuneţi „Da!” în acelaşi fel.

Dacă nu vă amintiţi de un asemenea moment, gândiţi-vă cum ar fi dacă aţi trăi o astfel de experienţă. Puneţi-vă corpul în fiziologia corespunzătoare dacă ştiţi cum este să vă simţiţi total încrezător şi stăpân

pe situaţie. Respiraţi ca şi când v-aţi simţi total încrezător. Aş vrea chiar să faceţi acest lucru, ca pe orice exerciţiu prezentat în această carte. Nu vă foloseşte doar să citiţi despre aceste exerciţii. Dacă le şi faceţi, veţi constata că fac minuni.

Şi acum, aşa cum staţi în picioare într-o stare de încredere totală, în punctul culminant al acelei experienţe, strângeţi pumnul uşor şi spuneţi „Da!” pe un ton hotărât. Fiţi conştient de forţa pe care o aveţi la dispoziţie, remarcabilele resurse fizice şi mentale pe care le aveţi şi simţiţi valul puternic de energie centrat în jurul vostru. Luaţi-o de la capăt şi faceţi acest lucru iar şi iar, de cinci-şase ori, simţindu-vă tot mai puternic de fiecare dată, creând o asociere în sistemul vostru nervos între gestul cu pumnul strâns şi pronunţarea cuvântului „Da!” Schimbaţi-vă apoi starea, schimbaţi-vă şi fiziologia. Faceţi acum gestul cu pumnul strâns tot aşa ca atunci când eraţi ancorat, şi vedeţi ce simţiţi. Faceţi acest lucru de mai multe ori în zilele care urmează. Transpuneţi-vă în cea mai încrezătoare şi mai puternică stare pe care o ştiţi, iar atunci când trăiţi punctul

culminant al acestei stări, faceţi gestul acela cu pumnul strâns, într-un fel unic.

Nu peste mult timp, veţi constata că făcând gestul cu pumnul strâns, puteţi aduce instantaneu în actualitate acea stare, după cum doriţi. S-ar putea să nu se petreacă aşa lucrurile de la prima sau a doua încercare, dar nu va trebui să treacă prea mult timp înainte să puteţi face constant acest lucru. Vă puteţi ancora numai după una sau două repetiţii dacă starea este destul de intensă şi dacă stimulul folosit este destul de unic.

fi

O dată ce v-aţi ancorat în acest fel, ar trebui să folosiţi acest avantaj cu prima ocazie când veţi fi într-o situaţie complicată. Puteţi face gestul cu pumnul strâns şi vă veţi simţi plin de energie. Ancorarea are atât de multă putere pentru că vă aliniază sistemul nervos într-o clipă. Gândirea pozitivă tradiţională vă cere să vă opriţi şi să vă gândiţi. Chiar ca să vă transpuneţi într-o fiziologie puternică, vă trebuie nişte timp şi efort conştient. Ancorarea funcţionează într-o clipă, punându-vă în acţiune energiile voastre cele mai mari.

Este important pentru voi să ştiţi că ancorele pot fi consolidate foarte mult dacă sunt „stivuite” – adică puse una peste alta – adunând la un loc, după un principiu cumulativ, mai multe experienţe productive de acelaşi fel sau asemănătoare. De exemplu, mă transpun într-una din stările mele cele mai energice şi centrate, intrând într-o fiziologie şi o atitudine asemănătoare cu acelea ale unui maestru de karate. În această stare, am parcurs sute de straturi de cărbuni încinşi, am făcut sute de salturi în

PROCEDURA DE ANCORARE

1. Clarificaţi scopul precis pentru care vreţi să folosiţi o ancoră, precum şi starea care va avea efectul cel mai mare care să sprijine realizarea acelui scop pentru tine şi/sau pentru alţii.

2. Verificaţi experienţa liniei de bază.

3. Scoateţi la lumină şi transpuneţi în starea dorită acel individ, folosind schemele de comunicare verbală şi neverbală.

4. Folosiţi acuitatea senzorială pentru a determina momentul când persoana a atins punctul culminant şi exact în acel moment aplicaţi-i stimulul (ancora).

5. Testaţi ancora prin:

a. schimbarea fiziologiei pentru a bloca starea, b. stimulul de declanşare (ancora), verificând dacă reacţia este starea dorită.

cădere liberă, am înfruntat încercări extreme de tot felul. În fiecare din aceste situaţii, atunci când am reuşit să mă transpun în stările cele mai productive, aflat în punctul culminant al trăirii, am făcut un gest unic strângând pumnul. Aşa că acum, când fac acest gest, toate acele sentimente puternice şi fiziologii se declanşează în mod automat în sistemul meu nervos. Este un sentiment mai înălţător decât s-ar putea spera vreodată să se obţină ca efect al vreunui drog. Am sărit de la mare înălţime cu paraşuta, am făcut salturi pe timp de noapte, în Hawaii, am dormit în marile piramide, am înotat alături de delfini, am mers pe cărbuni încinşi, spărgând multe bariere şi câştigând competiţii sportive – toate deodată. Cu cât mă transpun mai des în acea stare şi îi adaug noi experienţe pozitive puternice, cu atât îi ancorez mai multă forţă şi succes. Este un alt exemplu de succes ciclic. Succes la succes trage. Forţa şi resursele bogate atrag după ele mai

multă forţă şi mai multe resurse.

Vă propun să faceţi o încercare: mergeţi şi încercaţi să ancoraţi în stări pozitive trei persoane diferite. Determinaţi-le să îşi amintească de câte un moment din viaţa lor când se simţeau exuberante. Asiguraţi-vă că retrăiesc din plin acele experienţe şi ancoraţi-le de mai multe ori în aceeaşi stare. Apoi discutaţi cu acele persoane şi testaţi ancorele atunci când nu sunt atente. Se întorc la aceleaşi stări? Dacă nu, verificaţi dacă aţi aplicat corect schema în patru puncte şi ancoraţi-le din nou.

Dacă ancora nu declanşează starea dorită, înseamnă că aţi sărit peste unul din puncte. Poate că voi, sau cealaltă persoană, nu v-aţi aflat într-o stare specifică şi pe deplin asociată. Poate că aţi aplicat ancora într-un moment nepotrivit, după ce a trecut punctul culminant al stării. Poate că stimulul nu a fost suficient de distinct sau poate că nu l-aţi repetat întocmai atunci când aţi încercat să rechemaţi experienţa ancorată. În toate aceste cazuri, nu aveaţi nevoie decât de acuitatea senzorială ca să vă asiguraţi că aţi făcut corect ancorarea şi, atunci când o faceţi din nou, să operaţi

schimbările necesare în noua încercare, până când obţineţi ancora care funcţionează.

Iată încă o sarcină: alegeţi trei sau cinci stări sau sentimente pe care aţi vrea să le aveţi la degetul mic, apoi ancoraţi-le unei anumite părţi din voi, în aşa fel încât să aveţi un acces uşor la ele. Să zicem că sunteţi tipul de persoană care se află într-un impas să ia o decizie, dar aţi vrea să vă schimbaţi. Aţi vrea să fiţi mai hotărât. Pentru a ancora sentimentul că sunteţi capabili să luaţi o decizie mai repede, mai eficient şi mai uşor, puteţi selecta încheietura degetului arătător. Gândiţi-vă apoi la un moment din viaţa voastră când v-aţi simţit a fi foarte hotărât, intraţi mental în acea situaţie şi asociaţi-vă acesteia pe de-a întregul, în aşa fel încât să vă simţiţi în acelaşi fel în care vă simţeaţi atunci. Începeţi să trăiţi voi înşivă experienţa luării acelei hotărâri importante din trecut. La punctul culminant al experienţei, atunci când vă simţiţi cum nu se poate mai hotărât, ciupiţi-vă încheietura degetului şi închipuiţi-vă un sunet în mintea voastră – precum cuvântul „Da!” Apoi gândiţi-vă la o altă

experienţă de acelaşi fel, şi atunci când sunteţi în punctul culminant al procesului de luare a deciziei, aplicaţi acelaşi tratament încheieturii şi produceţi acelaşi sunet. Faceţi acest lucru de cinci sau şase ori pentru a stivui o serie de ancore solide. Acum gândiţi-vă la o hotărâre pe care trebuie s-o luaţi – gândiţi-vă la toţi factorii de care trebuie să ţineţi seama. Apoi ajungeţi până la ancoră şi aruncaţi-o – iar în acel moment ar trebui să puteţi lua decizia repede şi uşor. Puteţi folosi încheietura altui deget pentru a ancora senzaţia de relaxare, dacă trebuie. Eu am ancorat sentimentul de creativitate de una din încheieturi. Nu am nevoie decât de câteva momente ca să mă simt fixat în creativitate. Luaţi-vă răgazul să selectaţi cinci stări şi să le instalaţi, apoi distraţi-vă folosindu-le ca să vă dirijaţi sistemul nervos cu viteză şi o mare acurateţe. Vă rog să încercaţi chiar acum acest lucru.

Ancorarea se face cel mai eficient atunci când persoana care a fost ancorată nu ştie ce s-a întâmplat. În cartea sa *Keeping Faith* (Păstrând credinţa), Jimmy Carter dă un exemplu de ancorare de

excepţie. În timpul discuţiilor privind controlul armelor, Leonid Brejnev l-a surprins punându-şi mâna pe umărul lui Carter şi spunând într-o engleză desăvârşită: „Jimmy, dacă nu reuşim, Dumnezeu nu ne va ierta”. Peste ani, în timpul unui interviu la televiziune, Carter l-a descris pe Brejnev ca pe un „om al păcii” şi a relatat istoria. În timp ce povestea, Carter chiar a ridicat braţul şi şi-a atins umărul, spunând: „Îi mai simt şi acum mâna pe umăr”. Carter îşi aminteşte atât de limpede acea trăire pentru că Brejnev l-a surprins folosind o engleză desăvârşită şi vorbind despre Dumnezeu. Fiind un om foarte credincios, pe Carter l-a impresionat profund ceea ce a spus Brejnev, momentul cheie fiind acela în care Brejnev l-a atins. Intensitatea senzaţiei pe care i-a lăsat-o lui Carter, ca şi importanţa întâmplării practic garantează că el îşi va aminti acea experienţă tot restul vieţii lui.

Ancorarea poate fi extrem de reuşită în învingerea temerilor şi în schimbarea comportamentelor. Să vă dau un exemplu de ancorare pe care o folosesc la seminarele mele. Cer cuiva, bărbat sau femeie, care are

probleme să se descurce cu o persoană de sex opus, să vină în faţa celorlalţi. De curând, s-a oferit voluntar un tânăr oarecum timid. Când l-am întrebat cum se descurcă atunci când vorbeşte cu o femeie necunoscută sau când îi cere o întâlnire unei astfel de persoane, i-am remarcat o reacţie fizică imediată. Umerii i-au căzut, şi-a îndreptat privirea în jos, iar vocea i-a devenit nesigură. „Nu mi-e tocmai la îndemână să fac aşa ceva”, a spus el. Dar nu mai era nevoie să spună ceva. Fiziologia lui deja îmi spusese tot ce trebuia să aflu. I-am întrerupt starea întrebându-l dacă îşi aminteşte de vreun moment în care se simţea foarte încrezător, mândru şi sigur pe el, un moment când ştia că va avea succes. A dat din cap că da şi l-am îndreptat către acea stare. L-am făcut să ia atitudinea de atunci şi să respire cum respira atunci, ca să se simtă încrezător în orice privinţă, aşa cum era atunci. I-am cerut să se gândească la ceea ce i-a spus cineva la

METODE DE CONSTATARE (IDENTIFICARE) A SCHIMBĂRII STĂRII

Remarcaţi schimbări în:

Respiraţie localizare pauze ritm volum

Mişcarea ochilor
Dimensiunea buzei inferioare
Atitudine
Tensiune musculară
Dilataţia pupilei
Culoarea/Reflexia pielii

Voce predicate tempo timbru ton volum acea vreme când se simţea încrezător şi mândru, şi să-şi amintească lucrurile pe care şi le spusese în sinea lui atunci când se afla în acea stare. Când era în culmea experienţei sale, l-am atins pe umăr.

L-am condus apoi de mai multe ori prin acea experienţă. M-am asigurat de fiecare dată că a simţit şi a auzit exact aceleaşi lucruri. Când se afla în punctul culminant al experienţei, i-am administrat aceeaşi atingere de ancorare. Luaţi aminte, ancorarea reuşită depinde de repetarea precisă, aşa că am avut grijă să îl ating în acelaşi fel şi să-l pun de fiecare dată exact în aceeaşi stare.

În această fază, reacţia era destul de bine ancorată. Aşa că trebuia s-o testez, l-am întrerupt brusc starea şi l-am întrebat din nou ce părere avea despre femei.

Imediat a început să cadă din nou în fiziologia aceea deprimată. I-au căzut umerii, respiraţia i s-a oprit. În momentul când i-am atins umărul pe locul unde stabilisem ancora, corpul său a început automat să treacă înapoi în fiziologia aceea productivă. Este uimitor să vezi cum, prin ancorare, starea cuiva se poate schimba brusc de la disperare sau teamă, la încredere.

În această fază din proces, o persoană îşi poate atinge umărul (sau orice alt loc pe care şi l-a ales pentru ancorare) şi îşi poate declanşa starea dorită ori de câte ori vrea. Dar putem împinge lucrurile şi mai departe. Putem transfera această stare pozitivă chiar stimulilor care generau înainte sentimentele de neproductivitate, aşa încât aceiaşi stimuli să genereze acum sentimente de productivitate! Iată cum. I-am cerut tânărului să aleagă o tânără atrăgătoare din public, cineva pe care în mod normal nici în vis n-ar îndrăzni s-o abordeze. A ezitat o clipă, până când i-am atins umărul. În clipa când l-am atins, atitudinea corpului său s-a schimbat şi el a ales o femeie atrăgătoare. I-am cerut acelei femei să vină în faţa tuturor.

I-am spus apoi că acest tip va încerca să-i ceară o întâlnire şi că ea trebuia să-l refuze categoric.

Am atins din nou umărul lui, iar el a intrat în fiziologia productivă, privirea era îndreptată în sus, respira profund, umerii erau drepţi. S-a îndreptat către ea şi i s-a adresat: „Salut! Ce faci?”

Ea i-a întors-o: „Dă-mi pace”. Dar nu l-a deranjat. Înainte era suficient să privească o femeie ca să-i dea peste cap întreaga fiziologie. De data asta doar a zâmbit. Am continuat să-i ating umărul, iar el a continuat să-i vorbească. Cu cât îl respingea ca mai vehement, cu atât mai stabil era el. A continuat să fie productiv şi încrezător chiar după ce mi-am retras mâna de pe umărul lui. Creasem o nouă legătură neurologică care îl făcea acum să devină şi mai productiv când vedea o femeie frumoasă sau când întâmpina respingere. În cazul de faţă, femeia l-a întrebat în cele din urmă: „N-ai de gând să mă laşi în pace?” iar el i-a răspuns cu o voce profundă: „Nu recunoşti niciodată când celălalt este mai puternic?” Tot publicul a izbucnit în hohote de râs.

Se afla acum într-o stare foarte

energică prin forţe proprii, iar stimulul care îl susţinea era acea femeie frumoasă şi/sau respingerea ei – acelaşi stimul care îl înspăimânta înainte. Pe scurt, luasem o ancoră şi o transferasem. Ţinându-l într-o stare energică în timp ce ea continua să-l respingă, creierul lui a început să asocieze respingerea ei cu o stare de calm încrezător. Cu cât ea îl respingea mai mult, cu atât devenea el mai relaxat, încrezător şi calm. Este extraordinar să vezi o asemenea transformare care apare în decurs de câteva momente.

Întrebarea care se naşte logic este: „Bine, bine, este grozav că se întâmplă aşa într-un seminar. Dar cum vor sta lucrurile în lumea reală?” Se stabileşte aceeaşi buclă stimul/răspuns. De fapt, oamenii împreună cu care lucrăm ies seara şi se întâlnesc cu alţi oameni – iar rezultatele sunt uimitoare. Pentru că teama dispare, încep să dezvolte relaţii cu oameni pe care nu i-ar fi abordat niciodată înainte. Şi dacă staţi să vă gândiţi, nu-i nimic chiar atât de uimitor în asta. La urma urmei, pe măsură ce creşte-ţi, trebuie să învăţaţi cum să reacţionaţi la respingere. Există nenumărate modele. Acum aveţi la

dispoziţie un set nou de răspunsuri neurologice din care să alegeţi. Un bărbat care a participat la un seminar cu doi ani în urmă şi căruia îi era tare teamă de femei este acum un cântăreţ înconjurat numai de femei şi asta îi place tare mult. Folosesc variante ale acestei situaţii la orice seminar de Revoluţionare Mentală pe care îl conduc şi, în fiecare caz, schimbarea persoanei respective este remarcabilă. Mai folosesc variante ale acestei tehnici de ancorare şi pentru a modifica răspunsuri fobice.

„Dacă vei face ce-ai făcut dintotdeauna, vei obţine ce-ai obţinut mereu”.

— Anonim

Este esenţial să fii conştient de ancorare pentru că este ceva ce se petrece mereu în jurul nostru. Dacă eşti conştient de momentul în care se petrece, te poţi ocupa de ea şi o poţi schimba. Dacă nu îţi dai seama de existenţa ei, te poţi înşela în privinţa stărilor care vin şi trec aparent fără noimă. Vă voi da un exemplu banal. Să zicem că a murit cineva, în familia unui om. Acel om se află într-o stare de mâhnire profundă. La înmormântare, un număr de oameni vin şi îl ating cu compasiune pe

partea superioară a braţului drept, prezentându-i condoleanţe. Dacă îl ating astfel suficient de mulţi oameni, iar el rămâne în aceeaşi stare de deprimare în tot acest timp, acel fel de atingere, în acel loc, poate şi chiar reuşeşte de cele mai multe ori să-l ţină ancorat în starea lui de deprimare. Apoi, multe luni mai târziu, când cineva îl atinge exact în acel loc şi cu aceeaşi apăsare, dar într-un context complet diferit, poate declanşa acelaşi sentiment de mâhnire, iar omul nu va şti de ce are acel sentiment.

Ţi s-a întâmplat vreodată să trăieşti o asemenea experienţă, când dintr-odată te simţi deprimat şi nici măcar nu ştii de ce? Este foarte posibil să se întâmple aşa ceva. Poate că nici nu eşti conştient de cântecul care se aude în surdină – un cântec pe care îl legai de cineva care te iubea odată şi care nu mai este în viaţa ta. Ori poate vreo privire anume pe care ţi-o adresa cineva. Ţineţi minte, ancorele funcţionează fără să ne dăm seama.

Să vă ofer câteva tehnici pentru a vă descurca cu ancorele negative. Una din ele este să pui faţă în faţă două ancore opuse ca

acţiune. Să luăm sentimentul ancorat de mâhnire declanşat la înmormântare. Dacă este ancorat pe partea de sus a braţului drept, una din soluţii este să ancorezi tot în acel loc un sentiment contrar-cele mai puternice, energice sentimente ale tală. Dacă declanşezi ambele ancore în acelaşi timp, vei constata că se petrece ceva extraordinar. Creierul le conectează pe amândouă în sistemul tău nervos; apoi, ori de câte ori este atinsă una din ancore, oricare din cele două, el trebuie să aleagă între cele două răspunsuri. Şi creierul va alege aproape întotdeauna răspunsul pozitiv. Ori te va transpune într-o stare pozitivă, ori vei intra într-o stare neutră (în care cele două ancore s-au neutralizat una pe cealaltă).

Ancorarea este hotărâtoare dacă vrei să dezvolţi o relaţie intimă de lungă durată. De exemplu, soţia mea, Becky, şi cu mine călătorim foarte mult împreună, împărtăşind aceste idei cu oameni din toată ţara. Ne transpunem constant în stări pozitive şi adesea ne privim sau ne atingem unul pe celălalt în cursul acestor experienţe de vârf. Drept urmare, relaţia noastră este

încărcată cu ancore pozitive – ori de câte ori ne privim faţă în faţă, se declanşează acele momente puternice, drăgăstoase, fericite. Dimpotrivă, atunci când o relaţie ajunge în punctul în care cei doi parteneri nu se mai pot suferi unul pe celălalt, motivul îl constituie de cele mai multe ori ancorele negative. În fiecare relaţie poate exista o perioadă în care cei doi îşi asociază unul celuilalt mai multe trăiri negative decât pozitive. Dacă se văd constant atunci când se află în acele stări, sentimentele se leagă între ele; uneori este de ajuns să se uite unul la celălalt ca să-şi dorească să nu fie împreună. Aceasta se întâmplă mai ales când cei doi se ceartă des şi dacă în timpul acestor accese de furie, fiecare face remarci destinate să-l rănească sau să-l înfurie pe celălalt. (Ţineţi minte să folosiţi tipare de întrerupere!) Aceste stări intense ajung să fie legate de faţa celeilalte persoane. După o vreme, fiecare dintre cei doi îşi doreşte să fie cu altcineva, poate cineva nou, cineva care reprezintă doar experienţe pozitive asociate.

Becky şi cu mine am avut o astfel de experienţă când am tras la un hotel, într-o

seară, târziu. Nu era nici un hamal sau valet la intrare, aşa că i-am cerut funcţionarului de la recepţie să-i spună valetului să ne parcheze maşina şi hamalului să ne aducă bagajele sus, în cameră. Ne-a răspuns că nu era nicio problemă, aşa că am urcat în camera noastră şi am început să ne relaxăm. Trecuse deja o oră şi bagajele noastre nu fuseseră încă aduse, aşa că am sunat la recepţie. Ca să n-o mai lungim, tot ce avusesem cu noi fusese furat – cărţi de credit, paşapoarte şi un cec consistent pe care deja îl contrasemnasem. Avusesem bagaje pentru două săptămâni. Vă daţi seama în ce stare eram. Şi cum eram în starea aceea de furie, mă uitam la Becky, care era şi ea înnebunită. După vreun sfert de oră mi-am dat seama că dacă eram supăraţi, tot nu puteam schimba nimic şi, de vreme ce nimic nu se întâmplă fără vreun rost, trebuia să fie şi un avantaj în toată povestea asta. Aşa că mi-am schimbat starea şi am început din nou să mă simt bine. Dar după vreo zece minute, m-am uitat la Becky şi am început iar să mă enervez aducându-mi aminte de nişte lucruri pe care nu le făcuse în acea zi. Cu

siguranţă că nu mă simţeam atras de ea. Apoi m-am oprit şi mi-am pus întrebarea: „Ce se întâmplă aici?” şi mi-am dat seama că legasem de Becky toate sentimentele mele negative datorate pierderii bagajelor, deşi ea nu avea nicio vină în toată întâmplarea. Privind-o apoi, m-am simţit groaznic. Când i-am spus ce sentimente trăiam, s-a dovedit că şi ea avea aceleaşi sentimente în legătură cu mine. Ce făcusem noi? Pur şi simplu distrusesem ancorele. Am început să facem câteva lucruri pozitive plăcute unul pentru celălalt, lucruri care, în zece minute, ne-au adus într-o stare grozavă atunci când ne priveam unul pe celălalt.

Virginia Satir, celebra consilieră în probleme de familie şi căsnicie, foloseşte tot timpul ancore în munca ei. Are rezultate remarcabile. Modelând-o, Bandler şi Grinder au remarcat diferenţa dintre stilul ei şi acela al terapeutului tradiţional de familie. Atunci când un cuplu cere un astfel de ajutor, mulţi terapeuţi consideră că problema de bază o constituie emoţia şi furia suprimată pe care cei doi le nutresc unul pentru celălalt, şi că ceea ce îi va ajuta este să-şi spună unul celuilalt exact ce

gândeşte, toate lucrurile care îi supără reciproc ş.a.m.d. Vă imaginaţi ce se întâmplă de multe ori atunci când încep să-şi spună toate lucrurile care îi deranjează reciproc. Dacă terapeutul îi încurajează să-şi transmită mesajul de furie cu forţă şi vigoare, ei ajung să creeze ancore şi mai negative pe care le leagă fiecare de vederea feţei celuilalt.

Desigur că sunt de acord că exprimarea acestor sentimente ar putea fi de folos dacă cineva le-a ţinut în el timp îndelungat. Şi dacă sunt convins că este esenţial într-o relaţie să spui adevărul, pun totuşi la îndoială efectele ancorelor negative pe care le poate genera acest procedeu. Ne certăm toţi când începem să spunem lucruri pe care n-am vrea să le spunem şi cu cât spunem mai multe, cu atât ia amploare conflictul. Atunci, când ştie cu adevărat cineva care sunt, de fapt, „adevăratele" sale sentimente? Sunt ceva dezavantaje în a te pune într-o stare negativă înainte de a-i comunica persoanei iubite ce simţi pentru ea. În loc să-i lase să zbiere unul la celălalt, Virginia Satir îşi pune pacienţii să se privească aşa cum au făcut-o când s-au

îndrăgostit prima dată. Le cere să-şi vorbească aşa cum îşi vorbeau atunci când s-au îndrăgostit prima dată. Şi pe parcursul întregii şedinţe, ea continuă să ataşeze ancore pozitive aşa încât atunci când îşi văd reciproc feţele, să se bucure acum. Aflaţi în această stare, ei îşi pot rezolva problemele prin comunicare limpede, fără să-şi rănească reciproc sentimentele. Ba chiar se tratează unul pe celălalt cu atâta atenţie şi sensibilitate încât această situaţie creează un nou tipar, o nouă cale de rezolvare a problemelor pe viitor.

Să vă mai dau un alt instrument puternic care să vă ajute să vă descurcaţi cu ancorele negative. Mai întâi să creăm o ancoră puternică şi pozitivă de resurse. Întotdeauna este cel mai bine să începeţi cu cea pozitivă şi nu cu cea negativă, aşa încât, dacă cea negativă devine greu abordabilă, să aveţi un instrument cu ajutorul căruia să ieşiţi repede şi uşor din acea stare.

Vreau să vă gândiţi la cea mai intensă experienţă pozitivă pe care aţi trăit-o vreodată în viaţa voastră. Puneţi în mâna dreaptă acea experienţă împreună cu simţămintele legate de ea. Închipuiţi-vă că

faceţi acest lucru şi pipăiţi ca să vedeţi ce simţiţi când aveţi aşa ceva în mâna dreaptă. Gândiţi-vă la o vreme când vă simţeaţi foarte mândri de ceva ce realizaseţi.

şi puneţi şi acea experienţă tot în mâna dreaptă. Acum gândiţi-vă la o vreme când aveaţi sentimente drăgăstoase, pozitive, puternice, şi puneţi-le tot în mâna dreaptă, încercând să vă daţi seama cum le simţiţi acolo. Amintiţi-vă de o vreme când râdeaţi zgomotos, poate o dată când vă gâdilaţi. Puneţi şi această experienţă tot în mâna dreaptă şi încercaţi să vă daţi seama cum vă simţiţi cu toate acele sentimente puternice, pozitive, drăgăstoase, înviorătoare. Încercaţi să vedeţi ce culoare are această combinaţie de sentimente puternice din mâna voastră dreaptă. Orice culoare vă trece mai întâi prin minte. Remarcaţi ce formă are combinaţia. Dacă ar fi să le atribui un sunet, cum ar suna? Ce textură au toate aceste sentimente împreună în mâna ta? Dacă toate împreună ţi s-ar adresa cu o frază pozitivă puternică, care ar fi aceea? Bucuraţi-vă de aceste sentimente, apoi strângeţi palma dreaptă şi lăsaţi-le să rămână acolo.

Acum deschideţi palma stângă şi puneţi acolo o experienţă negativă, frustrantă, deprimantă sau furioasă, ceva care vă supără sau v-a supărat. Poate ceva de care vă este teamă, ceva care vă îngrijorează. Puneţi-o în mâna stângă. Nu este nevoie s-o palpaţi. Aveţi grijă să vă disociaţi de ea – este doar acolo, în palma stângă şi-atât. Acum vreau să vă conştientizaţi submodalităţile ei. Ce culoare creează situaţia negativă în mâna voastră? Dacă nu sesizaţi nicio culoare, sau nu vă face nicio impresie imediat, comportaţi-vă ca şi când aţi sesiza. Ce culoare ar avea, dacă ar avea-o? Treceţi prin celelalte submodalităţi. Ce formă are? Atârnă greu sau e uşoară? Ce textură are? Ce sunet scoate? Dacă ar fi să vă emită o frază, ce credeţi că v-ar spune? Ce sunet scoate? Ce textură are?

Acum urmează să facem ceea ce se cheamă ancore de demolare. Puteţi jongla cu acest procedeu în orice fel vi se pare vouă firesc. Una din posibilităţi ar fi să luaţi culoarea în mâna dreaptă pozitivă, să vă închipuiţi că este un lichid pe care să-l turnaţi repede în mâna stângă, făcând sunete caraghioase şi distrându-vă când

faceţi asta. Faceţi acest lucru până când ancora negativă din mâna voastră stângă capătă culoarea experienţei pozitive din mâna dreaptă.

Luaţi apoi sunetul pe care l-a scos mâna stângă şi daţi-i drumul în mâna dreaptă. Observaţi ce face mâna dreaptă cu el. Luaţi acum sentimentele din mâna dreaptă şi turnaţi-le în stânga, observând ce influenţă au asupra mâinii stângi în clipa când ajung acolo. Împreunaţi-vă mâinile, şi ţineţi-le aşa câteva momente până când le simţiţi la fel. Acum culoarea din mâna stângă trebuie să fie aceeaşi cu cea din mâna dreaptă – la fel şi sentimentele.

Când aţi terminat, încercaţi să vedeţi ce s-a întâmplat cu experienţa care se afla în mâna stângă. Este foarte posibil să o fi golit de toată puterea cu care vă supăra. Dacă nu aţi reuşit, încercaţi din nou exerciţiul. Folosiţi alte submodalităţi şi jonglaţi mai energic cu ele. După una sau două încercări, aproape oricine poate vlăgui de putere ceva care era la un moment dat o puternică ancoră negativă. În această fază, fie vă simţiţi bine, fie că aveţi măcar sentimente neutre în legătură cu experienţa

respectivă.

Puteţi aplica această procedură şi în cazul în care sunteţi supărat pe cineva şi vreţi să schimbaţi această situaţie. Vă puteţi imagina că aveţi în mâna dreaptă chipul cuiva care vă este cu adevărat agreabil, iar în stânga, chipul cuiva care nu vă este tocmai simpatic. Începeţi prin a vă uita la persoana pe care nu o simpatizaţi, apoi la persoana pe care o simpatizaţi, apoi din nou la persoana pe care nu o simpatizaţi, şi iar la persoana pe care o simpatizaţi. Faceţi din ce în ce mai repede acest lucru, fără să mai ţineţi cont care este simpatic şi care nu. Împreunaţi-vă mâinile, respiraţi, aşteptaţi un moment. Acum gândiţi-vă la persoana pe care nu o simpatizaţi. În acest moment ar trebui s-o simpatizaţi sau măcar să nu vă mai afecteze. Frumuseţea acestui exerciţiu este că poate fi făcut în decurs de numai câteva momente, reuşind să schimbaţi sentimentele pe care le aveţi aproape faţă de orice sau oricine! Am aplicat de curând această procedură de trei minute într-un seminar la care a participat un întreg grup. O femeie din grup şi-a pus în mâna dreaptă pe cineva pe care îl simpatiza cu adevărat,

iar în stânga, faţa tatălui ei cu care nu vorbea de aproape zece ani. A reuşit astfel să-şi neutralizeze sentimentele negative faţă de tatăl ei. I-a telefonat în seara aceea şi a vorbit cu el până la patru dimineaţa, iar acum sunt din nou în relaţii bune.

Este absolut necesar să ne dăm seama de puterea acţiunilor noastre atunci când ancorăm copii. De exemplu, fiul meu, Joshua, s-a dus într-o zi la şcoală, şi un grup de oameni preocupaţi le-a ţinut copiilor o prelegere în care îi povăţuia să nu se suie în maşinile unor oameni necunoscuţi dacă aceştia se oferă să-i conducă – un mesaj important şi admirabil. M-am bucurat că fiul meu a aprofundat acest lucru. Problema a apărut în felul în care li s-a transmis mesajul. Grupul a proiectat nişte diapozitive asemănătoare cu cele înspăimântătoare care li se arată adulţilor care fac şcoala de şoferi. Le-au arătat afişe cu copii daţi dispăruţi. Le-au arătat chiar şi cadavre de copii culese din şanţuri. Aşa sfârşesc copiii, ziceau ei, care acceptă să se suie în maşinile unor necunoscuţi. Era limpede că ieşea din strategia pentru motivaţie.

Rezultatele au fost însă distructive, cel

puţin pentru fiul meu, dar cred că şi pentru alţi copii. Ceea ce au realizat a fost un echivalent pentru o fobie. Fiul meu a început să aibă tot felul de viziuni groaznice mari şi strălucitoare cum că va fi omorât, pe care le-a asociat cu mersul pe jos către casă. În acea zi a refuzat să vină pe jos acasă şi a trebuit să fie luat de la şcoală. Următoarele câteva nopţi se trezea înspăimântat din somn din cauza coşmarurilor, şi a refuzat să meargă la şcoală pe jos împreună cu sora lui. Din fericire, eu înţeleg principiile care generează şi afectează comportamentul uman. Eram plecat din oraş şi când am aflat ce se întâmplase, am făcut o serie de ancore demolate şi o cură anti-fobică la telefon. A doua zi, s-a dus la şcoală singur, încrezător, puternic şi plin de însufleţire. Nu avea să fie imprudent – ştia de ce trebuia să se ferească şi cum să aibă grijă de el. Avea acum forţa să trăiască viaţa aşa cum voia el, nu cu spaimă.

Era limpede că cei care susţinuseră acea prezentare nu fuseseră animaţi decât de bune intenţii. Sinceritatea, însă, nu garantează că lipsa înţelegerii efectelor

ancorării nu poate duce la necazuri. Aveţi mare grijă ce efect are asupra oamenilor ceea ce spuneţi – mai ales asupra celor mici!

Să mai facem un ultim exerciţiu. Transpuneţi-vă în acea stare productivă, puternică şi alegeţi culoarea care vi se pare a fi cea mai însufleţitoare pentru voi. Apoi gândiţi-vă la o expresie pe care aţi spus-o când vă simţeaţi mai fericit, mai în centrul atenţiei şi mai puternic ca niciodată. Gândiţi-vă apoi la o experienţă neplăcută, la o persoană care este o ancoră negativă, la ceva de care vă temeţi. Mental, îmbrăcaţi experienţa negativă cu forma pozitivă. Faceţi-o cu convingerea fermă că puteţi lua prizonier sentimentul negativ din ea. Apoi luaţi culoarea însufleţitoare şi suflaţi-o la propriu peste toată ancora negativă, dar cu atâta forţă încât ancora să se dizolve. Ascultaţi sunetul şi palpaţi senzaţia care apare în momentul în care sunteţi însufleţit în întregime. În final, spuneţi ceea ce aţi spune dacă v-aţi afla în starea voastră cea mai viguroasă. Atunci când ancora negativă se dizolvă într-o ceaţă ce are culoarea voastră preferată, spuneţi acel lucru care vă

accentuează vigoarea. Ce părere aveţi acum despre situaţia negativă? S-ar putea cu greu să vă mai imaginaţi cât de mult rău v-a pricinuit înainte. Faceţi acest exerciţiu cu alte trei experienţe, apoi faceţi-l cu altcineva.

Dacă până acum doar aţi citit, toate acestea vi se vor părea drept nişte exerciţii ciudate, chiar stupide. Dar dacă le aplicaţi, vă veţi convinge de puterea incredibilă pe care o au. Acesta este ingredientul-cheie al succesului: capacitatea de a elimina din mediul în care trăim elemente care ne declanşează stări negative sau neproductive, înlocuindu-le cu unele pozitive, în propria noastră persoană şi la ceilalţi. Una din căile realizării acestui deziderat este să faceţi o schemă cu ancorele importante – pozitive şi negative – din viaţa voastră. Observaţi de ce natură sunt stimulii primari care le declanşează: vizuali, auditivi sau tactili. O dată ce ştiţi care sunt ancorele voastre, treceţi la demolarea celor negative şi folosiţi-le din plin pe cele pozitive.

Gândiţi-vă la binele pe care îl puteţi face învăţând să ancoraţi efectiv acele stări

pozitive, nu numai pentru voi, dar şi pentru alţii. Să presupunem că aţi discutat cu asociaţii voştri, i-aţi transpus într-un cadru mental motivat, la momentul oportun, şi i-aţi ancorat cu o atingere sau o expresie sau un ton al vocii pe care l-aţi putea repeta în viitor. După o vreme, ancorând de mai multe ori acele stări mentale pozitive, aţi putea scoate la suprafaţă în orice moment acel gen de intensă motivaţie. Munca lor ar fi mai meritorie, compania ar avea de câştigat şi toată lumea ar fi mai fericită. Gândiţi-vă la puterea pe care aţi avea-o în viaţă dacă aţi putea transforma lucrurile neplăcute în ceva care să vă facă să vă simţiţi bine sau suficient de viguros pentru a le schimba. Aveţi puterea să realizaţi acest lucru.

Vreau să vă dau ceva la care să vă las să cugetaţi, nu numai privitor la ancorare, ci şi la alte tehnici pe care le-aţi învăţat până acum. Există o

 incredibilă sinergie, un simţ al procesării, care derivă din stăpânirea oricăreia dintre aceste priceperi. Aşa cum o piatră aruncată într-un lac generează acele unde concentrice pe suprafaţa lui liniştită, aplicarea cu succes a

oricăreia din aceste priceperi atrage succes după succes. Ar trebui deja să aveţi o idee clară şi solidă privitor la puterea acestor priceperi. Speranţa mea este că le veţi folosi, nu numai astăzi, ci în mod constant în viaţa voastră. Aşa cum ancorele stivuite din atitudinea de maestru karate devine tot mai puternică cu fiecare folosire, tot astfel vă veţi amplifica şi voi puterea voastră personală cu fiecare pricepere în plus pe care o învăţaţi, o stăpâniţi şi o folosiţi.

Există un filtru pentru experienţa umană care afectează felul în care vedem lucrurile pe care le facem în viaţa noastră. Aceste filtre afectează ancorarea şi orice altceva am discutat până acum în această carte. Mă refer la…

Secţiunea III

5

CUM SĂ FII UN BUN CONDUCĂTOR: PROVOCAREA DESĂVÂRŞIRII

Capitolul XVIII

Ierarhiile valorilor: marea judecată a succesului

„Un muzician trebuie să compună muzică, un pictor trebuie să picteze, un poet să scrie, dacă vrea să cadă la pace cu

el însuşi”.

— Abraham Maslow

Fiecare sistem complex, fie el unealtă de fabrică, computer, ori fiinţă omenească, trebuie să funcţioneze prin eforturi conjugate. Părţile lui trebuie să funcţioneze împreună; fiecare acţiune trebuie să sprijine o altă acţiune, ca să poată lucra la cel mai înalt nivel. Dacă piesele unei maşinării ar încerca să tragă în două părţi opuse, maşinăria îşi pierde coordonarea şi s-ar putea defecta.

Şi cu fiinţele omeneşti, lucrurile stau la fel. Putem învăţa să generăm cele mai eficiente comportamente, dar dacă acele comportamente nu vin în sprijinul celor mai profunde dintre dorinţele şi nevoile noastre, dacă acele comportamente nu ţin seama de alte lucruri care sunt importante pentru noi, atunci intervine un conflict intern, şi pierdem continuitatea necesară succesului pe scară largă. Dacă o persoană realizează ceva, dar în mod nedefinit îşi doreşte altceva, nu va fi pe deplin fericită ori mulţumită. Însă atunci când cineva îşi atinge un ţel dar, pentru a-l atinge, îşi calcă în picioare propria convingere în legătură

cu ce este bine şi ce este rău, atunci apare zbuciumul. Pentru a ne schimba cu adevărat, pentru a ne dezvolta şi prospera, trebuie să devenim perfect conştienţi de regulile noastre şi ale altora, precum şi de felul în care ne apreciem sau ne judecăm succesul sau eşecul. Altfel, putem avea totul şi să ne simţim ca şi când nu am avea nimic. Aceasta este forţa elementului important şi final numit valori.

Ce sunt valorile? Sunt pur şi simplu convingerile voastre proprii, personale şi individuale în legătură cu ceea ce este cel mai important pentru voi. Valorile voastre reprezintă sistemele voastre de credinţă despre bine şi rău, corect şi incorect. Maslow vorbeşte despre artişti, dar punctul de vedere este universal valabil. Valorile noastre sunt acele lucruri de care avem în mod fundamental nevoie ca să mergem înainte. Dacă nu, nu ne vom simţi oameni întregi şi împliniţi. Acel sentiment de consecvenţă, sau integritate şi unitate personală, vine din simţul împlinirii valorilor proprii prin comportamentul nostru prezent. Ele chiar hotărăsc de ce anume să te fereşti. Ele guvernează întregul tău stil

de viaţă. Ele stabilesc cum să reacţionezi la orice experienţă pe care o ai în viaţă. Ele seamănă mult cu nivelul de execuţie al unui calculator. Poţi să-i instalezi orice program vrei, însă dacă el acceptă sau nu programul, dacă îl foloseşte sau nu, totul depinde de modul în care i-a fost programat nivelul de execuţie în fabrică. Valorile reprezintă nivelul de execuţie al judecăţilor din creierul uman.

De la felul cum te îmbraci şi ce maşină conduci, până la casa în care locuieşti, cu cine te căsătoreşti (dacă te căsătoreşti), sau cum îţi creşti copiii, de la ceea ce te sprijină până la ce anume faci ca să-ţi câştigi existenţa, impactul asupra valorilor tale este nesfârşit. Ele constituie baza care ne defineşte reacţiile în orice situaţie dată din viaţă. Sunt secretul suprem al înţelegerii şi prevederii propriilor comportamente ca şi pe ale altora – cheia de boltă a slobozirii farmecului din fiinţa ta.

Aşadar, de unde vin aceste instrucţiuni ferme pentru drept şi strâmb, bine şi rău, ce să faci şi ce să nu faci? De vreme ce valorile sunt convingeri cuplate, de mare afectivitate, specifice, ele provin din câteva

dintre sursele pe care le-am discutat mai înainte în capitolul despre convingeri. Mediul în care creşti are un rol, începând cu vârsta copilăriei fragede. Tatăl şi – mai ales în familiile tradiţionale – mama joacă rolul cel mai important în programarea celor mai multe dintre valorile tale primare. Ei şi-au exprimat permanent valorile proprii, spunându-ţi ceea ce voiau sau nu voiau să faci, să spui şi să crezi tu. Dacă le acceptai valorile, erai răsplătit; erai băieţel sau fetiţă cuminte. Dacă le respingeai, atunci o păţeai; erai un copil rău. În unele familii, în cazul în care continuai să respingi valorile părinţilor, erai pedepsit.

De fapt, majoritatea valorilor tale au fost programate prin această tehnică de pedeapsă/răsplată. Crescând mai mare, colegii de joacă constituiau o altă sursă de valori. Atunci când ai întâlnit prima dată alţi copii de pe stradă, aceştia aveau probabil valori diferite de ale tale. Ţi-ai amestecat valorile tale cu ale lor, sau poate că ţi le-ai modificat pe ale tale, căci altfel, ai fi luat bătaie de la ei sau, mai rău – nu s-ar fi jucat cu tine! Pe parcursul vieţii tale, ţi-ai format mereu noi grupuri de colegi cărora le-ai

acceptat valorile, sau ţi le-ai combinat pe ale tale cu ale lor sau ţi le-ai impus pe ale tale. Tot de-a lungul vieţii, au existat nişte oameni pe care tu i-ai considerat eroi sau anti-eroi. Şi pentru că le admiri realizările, încerci să te întreci cu ceea ce crezi tu că reprezintă ei. Mulţi puştani au început să se drogheze pentru că eroii lor, a căror muzică o adorau, păreau să pună mare preţ pe droguri. Din fericire, în ziua de azi mulţi dintre aceşti eroi – dându-şi seama de oportunitatea şi răspunderea statutului lor de persoane publice în a da formă valorilor unui mare număr de oameni – declară că nu folosesc droguri şi nici nu sprijină folosirea lor. Mulţi artişti afirmă că susţin o schimbare în bine a lumii. Acest lucru dă formă valorilor multor oameni. Înţelegând puterea mijloacelor de comunicare în masă în strângerea de fonduri pentru a hrăni oamenii care suferă de foame, Bob Geldoff (prin celebrele Live Aid şi Band Aid) a sensibilizat valorile altor vedete de primă mărime.

Prin strădania şi exemplul lor, ei au ajutat la consolidarea valorii dăruirii şi compasiunii faţă de alţii. Mulţi oameni care

nu considerau această valoare ca fiind de maximă importanţă în viaţa lor, şi-au schimbat punctul de vedere când eroii lor Bruce Springsteen, Michael Jackson, Kenny Rogers, Bob Dylan, Stevie Wonder, Diana Ross, Lionel Richie şi alţii – le spuneau direct şi zilnic prin muzica şi video-clipurile lor că mor oameni şi că trebuie să facem ceva! În capitolul care urmează, vom studia mai îndeaproape crearea de curente. Acum să ne oprim la a vedea ce forţă au mijloacele de comunicare în masă în dirijarea şi crearea de valori şi comportamente.

Formarea valorilor nu se opreşte la eroi. Ea funcţionează şi la serviciu, unde este valabil acelaşi sistem pedeapsă/răsplată. Dacă lucrezi pentru cineva şi te ridici în firma lui, vrând-nevrând adopţi valorile lui. Dacă nu împărtăşeşti valorile şefului tău, s-ar putea să nu te promoveze deloc. Dacă nu împărtăşeşti valorile firmei, de la bun început, vei fi un nefericit. Profesorii din sistemul nostru de învăţământ îşi afirmă în mod constant valorile şi forţează adoptarea lor, adesea fără să fie conştienţi că o fac, prin sistemul pedeapsă-răsplată.

Valorile noastre se mai pot schimba şi atunci când ne schimbăm ţelurile sau propria imagine. Dacă îţi stabileşti ca ţel să devii cel mai grozav în firmă, atunci când ţi-l vei atinge, vei câştiga mai mulţi bani şi vei avea alte pretenţii de la ceilalţi. Valorile tale legate de râvna cu care vei lucra de acum înainte s-ar putea modifica şi ele. O maşină frumoasă ar putea acum să însemne cu totul altceva decât însemna pentru tine înainte. Chiar oamenii cu care îţi petreci timpul liber ar putea fi alţii, care să corespundă „noii" tale imagini despre tine. În loc să mergi la o bere cu băieţii, ai putea să savurezi un Pérrier împreună cu ceilalţi trei colegi din biroul tău care plănuiesc o extindere.

Ce maşină conduci, unde mergi, cine sunt prietenii tăi, ce faci, toate acestea îţi reflectă auto-identificarea. Acestea ar putea implica ceea Dr. Robert McMurray, specialist în psihologie industrială, numeşte simboluri de ego inversat, care demonstrează şi ele valorile. De exemplu, faptul că cineva are o maşină mai ieftină nu înseamnă neapărat că se subapreciază sau consideră că reprezintă o valoare majoră

consumul de combustibil/pe km. Dimpotrivă, poate că vrea să demonstreze că se consideră deasupra părerii general acceptate, adoptând nişte simboluri neconforme cu situaţia lui. Un om de ştiinţă cu studii elevate sau un întreprinzător care obţine venituri foarte substanţiale ar putea dori să-şi dovedească sieşi şi celorlalţi cât este el de non-conformist, conducând o maşină ieftină şi extrem de economicoasă. Multimilionarul care trăieşte într-o baracă ar putea să pună mare preţ pe economia de spaţiu, sau poate că ar vrea să-şi demonstreze lui însuşi şi celorlalţi unicitatea valorilor lui.

Cred aşadar că observaţi cât este de important să descoperim care ne sunt valorile. Marea încercare pentru cei mai mulţi oameni este că multe dintre aceste valori nu sunt conştientizate. Adeseori, oamenii nu ştiu de ce fac anumite lucruri – doar simt că aşa ar trebui să procedeze. Oamenii se simt foarte stânjeniţi şi bănuitori faţă de unii ale căror valori diferă foarte mult de ale lor proprii. Mare parte a conflictelor pe care le au în viaţă oamenii sunt cauzate de valori care se ciocnesc. Aşa

cum acest lucru este valabil la nivel local, tot aşa stau lucrurile şi la nivel internaţional. Aproape orice război este un război al valorilor. Gândiţi-vă la Orientul Mijlociu, Coreea, Vietnam ş.a.m.d. Şi ce se întâmplă când o ţară cucereşte altă ţară? Cuceritorii încep să-şi impună propriile valori asupra culturii celor cuceriţi.

Valorile nu diferă numai de la o ţară la alta, sau de la un individ la altul, dar fiecare individ consideră că unele dintre valorile lui sunt mai importante decât altele tot din propriul lui sistem. Aproape cu toţii tragem o linie, iar lucrurile pe care noi le considerăm ca fiind mai importante sunt mai presus de orice altceva. Pentru unii, cinstea este mai presus de orice; pentru alţii – prietenia. Unii oameni mint ca să protejeze un prieten, deşi cinstea este importantă pentru ei. Cum pot face aşa ceva? Pentru că în acest context, pe scara importanţei (ierarhia valorilor), prietenia este mai sus decât cinstea.

Poţi să pui o mare valoare personală pe succesul în afaceri, dar în acelaşi timp, şi pe o viaţă intensă de familie. Conflictul apare atunci când promiţi să îţi petreci o seară cu

familia şi apare o oportunitate de afaceri. Ceea ce vei alege depinde de preţul pe care îl pui pe fiecare dintre situaţii în acel moment. Decât să spui că nu e bine să-ţi consumi timpul pe afaceri şi nu cu familia sau vice-versa, mai bine ai căuta să descoperi care sunt adevăratele tale valori. Şi atunci, pentru prima oară în viaţă, vei înţelege de ce faci anumite lucruri, sau de ce alţi oameni fac ceea ce fac. Valorile constituie unul dintre instrumentele cele mai importante pentru a descoperi cum funcţionează un individ.

Pentru a putea trata cu oamenii, trebuie să ştim ce este cel mai important pentru ei, care anume este ierarhia lor de valori. O persoană ar putea înţelege cu greu comportamentele fundamentale ale altor oameni sau motivaţiile acestora dacă nu înţelege importanţa relativă a valorilor. O dată ce a înţeles acest lucru, el poate practic să prevadă modul în care aceştia vor reacţiona într-un anume tip de împrejurări. O dată ce îţi cunoşti propria ierarhie de valori, vei putea să găseşti o soluţie în orice relaţie sau pentru orice reprezentare interioară care îţi provoacă stări

conflictuale.

Nu există succes adevărat dacă nu ţii seamă de valorile tale fundamentale. Câteodată trebuie să înveţi cum să mediezi un conflict între două valori existente. Dacă un om are probleme într-un post bine plătit, nu este destul doar să se concentreze asupra muncii lui în cazul în care una dintre valorile lui de mare preţ este că banul reprezintă răul. Problema este la nivelul mai înalt, al valorilor aflate în conflict. Dacă un om nu se poate concentra la serviciu pentru că valoarea lui cea mai de preţ este familia şi îşi petrece tot timpul la serviciu, trebuie să faci apel la conflictul interior şi la sentimentul de nepotrivire pe care îl provoacă. Acest lucru se realizează în mare măsură cu ajutorul reîncadrării şi prin depistarea ţelului. Poţi avea un miliard de dolari, dar dacă viaţa ta intră în conflict cu valorile tale, nu vei găsi fericirea. Asemenea cazuri se întâlnesc la tot pasul. Oameni cu avere şi putere duc o viaţă sărăcăcioasă. Dimpotrivă, există oameni săraci lipiţi pământului, dar dacă viaţa lor este în armonie cu valorile lor, se simt împliniţi.

Nu are importanţă care valori sunt

drepte şi care nu. Nu am de gând să impun nimănui valorile mele. Este important însă să ştiţi care vă sunt valorile, pentru a putea să vă conduceţi, să vă motivaţi şi să vă sprijiniţi singuri la nivelul cel mai profund. Cu toţii avem o valoare supremă, ceva ce ne dorim din toată inima în oricare situaţie, fie că este vorba de o relaţie ori de slujbă. Poate fi libertate, poate fi dragoste, poate fi pasiune, sau poate siguranţă. Poate că citiţi lista aceasta şi vă ziceţi: „Le vreau pe toate”. Cei mai mulţi dintre noi le vrem. Dar le conferim doar o valoare relativă. Lucrul cel mai râvnit într-o prietenie este încântarea; un altul este dragostea; un al treilea este comunicarea cinstită; al patrulea, sentimentul de siguranţă. Cei mai mulţi oameni nici nu au idee de ierarhia valorilor lor sau a celor apropiaţi lor. Au o dorinţă nedefinită de dragoste, sau provocare, sau încântare, dau nu au idee cum s-ar putea îmbina toate acestea. Aceste distincţii sunt absolut necesare. Ele hotărăsc dacă se vor îndeplini sau nu nevoile supreme ale unei persoane. Nu poţi ajuta pe cineva să facă acelaşi lucru pentru tine şi nu te poţi ocupa de propriile valori

aflate în conflict, până când nu înţelegi ierarhiile în care interacţionează. Primul pas în a le înţelege este să le aduci la lumină.

Cum îţi descoperi ierarhia ta de valori sau pe a altcuiva? Mai întâi trebuie să pui un cadru în jurul valorilor pe care le cauţi. Adică, trebuie

Dacă răspunsul este „să simt bucurie”, este clar că se află la mare preţ în ierarhia de valori. Întrebi apoi: „Ce este mai important – să simţi bucurie sau să te simţi iubit?” Dacă răspunsul este: „să simt bucurie”, atunci dintre cele trei valori, bucuria este pe primul loc. Apoi întrebi: „Ce este mai important – să te simţi iubit sau să simţi că ai un sprijin?” Omul te-ar putea privi contrariat şi ţi-ar răspunde: „Amândouă sunt importante”. Îi răspunzi: „Da, dar care este cel mai important dintre cele două lucruri – dacă cineva te iubeşte sau dacă îţi acordă sprijin?” Ţi-ar putea spune: „Păi, este mai important să mă iubească”. Aşa ai aflat că a doua valoare în ierarhic, după bucurie, este dragostea, iar pe locul trei este sprijinul. Acest procedeu poate fi aplicat oricât de lungă ar fi lista,

pentru a putea înţelege care este lucrul cel mai important pentru cineva precum şi ponderea relativă a altor valori. Persoana din prezentul exemplu poate ţine mult la o relaţie, chiar dacă nu simte că are sprijin. Altcineva ar pune sprijinul mai presus de dragoste (s-ar putea să constataţi cu surprindere că mulţi o fac). Acea persoană nu va crede că cineva o iubeşte dacă nu îi acordă sprijin, şi nu-i va fi de-ajuns să se simtă iubită dacă nu simte că are un sprijin.

Oamenii au anumite valori care, dacă sunt încălcate într-o relaţie, îi fac să rupă acea relaţie. De exemplu, dacă sprijinul se află pe primul loc pe lista de valori a cuiva, iar el nu se simte sprijinit într-o relaţie, ar putea să pună capăt acelei relaţii. Altcineva care pune sprijinul pe locul trei, patru sau cinci, şi dragostea pe primul loc, nu va rupe o relaţie – orice s-ar întâmpla – atâta timp cât se simte iubit.

Sunt sigur că ai putea alcătui o listă cu ceea ce consideri că este important într-o relaţie intimă. Am alcătuit o listă cu unele dintre cele mai importante.

Dragoste
Încântare

Comunicare reciprocă
Respect
Distracţie
Dezvoltare
Sprijin

Ordonaţi-le acum după importanţa lor, cu nr. 1 pe cea mai importantă şi cu nr. 14 pe cea mai puţin importantă.

Vi s-a părut greu? Dacă nu vă formaţi sistematic o ierarhie, ordonarea poate deveni puţin cam obositoare şi derutantă pe măsură ce lista se măreşte.[7] Haideţi să facem o comparaţie între valori, pentru a determina care este mai importantă decât celelalte. Să începem cu primele două de pe listă: Pe care o consideraţi mai importantă, dragostea sau încântarea? Dacă răspunsul este dragostea, atunci este ea mai importantă decât comunicarea reciprocă? Trebuie să treceţi prin întreaga listă şi să vedeţi dacă este vreuna din valori mai importantă decât cea cu care aţi început. Dacă nu, atunci ea rămâne în vârful ierarhiei. Acum treceţi la următorul cuvânt de pe listă. Care înseamnă mai mult pentru

7 Compania Robbins Research vă poate pune la dispoziţie un program de calculator care descoperă metaprogramc şi ierarhii de valori.

voi, încântarea sau comunicarea reciprocă? Dacă răspunsul este încântarea, mergeţi cu lista mai departe, comparându-l cu următorul cuvânt. Dacă, poate, cumva la un moment dat, constataţi că un alt cuvânt este preferat faţă de cel de la început (în cazul de faţă, încântare), începeţi să faceţi comparaţiile referindu-vă la acea valoare.

De exemplu, în cazul în care comunicarea reciprocă este mai importantă decât încântarea, trebuie să continuaţi atunci să întrebaţi: „Ce este mai important, comunicarea reciprocă sau respectul?” Dacă rămâne în continuare comunicarea reciprocă, atunci întrebaţi: „Comunicarea reciprocă sau distracţia?” Dacă se constată că nicio altă valoare nu este mai importantă decât comunicarea reciprocă, atunci aceasta este a doua în ierarhie. Dacă se descoperă că o altă valoare este mai importantă, trebuie să comparaţi cu aceasta valorile care au rămas, până când completaţi lista.

De exemplu, dacă aţi comparat comunicarea reciprocă cu toate cuvintele din acest exemplu şi aţi ajuns la ultima valoare de pe listă, cinstea, şi aceasta

(cinstea) s-a dovedit a fi mai importantă decât comunicarea reciprocă, atunci nu mai este nevoie să comparaţi cinstea cu creativitatea de vreme ce creativitatea nu este aşa de importantă precum comunicarea reciprocă. În acest fel, ştim că de vreme ce cinstea este mai importantă decât comunicarea reciprocă, ea va fi pe listă mai sus şi decât creativitatea sau decât orice alt cuvânt de pe listă aflat deja mai jos decât comunicarea reciprocă. Pentru a completa ierarhia, repetaţi acest proces trecând mereu prin toată lista.

După cum veţi vedea, ordonarea nu este întotdeauna un proces simplu. Câteva dintre acestea sunt nişte distincţii foarte fine pe care nu suntem obişnuiţi să le facem. În cazul în care o decizie nu este clară, faceţi mai precis aceste distincţii. Aţi putea întreba: „Ce este mai important, încântarea sau dezvoltarea?” Cineva ar putea răspunde: „Ei bine, dacă mă dezvolt, sunt încântat”. Atunci trebuie să întrebaţi: „Ce înseamnă pentru tine încântarea? Ce înseamnă pentru tine dezvoltarea?” Dacă răspunsul este „Încântare înseamnă să simt o bucurie personală deplină, iar dezvoltare

înseamnă depăşirea piedicilor”, apoi puteţi întreba: „Ce este mai important, depăşirea piedicilor sau să simţi o mare bucurie deplină?” Aceasta va uşura luarea unei decizii.

Dacă distincţiile tot nu sunt clare, întrebaţi ce s-ar întâmpla dacă aţi scoate una dintre valori. „Dacă n-aţi fi niciodată încântat, dar v-aţi putea dezvolta, asta ar fi alegerea voastră, sau dacă nu v-aţi putea dezvolta niciodată, dar aţi putea gusta încântarea, pe care dintre acestea le-aţi dori mai mult?” Această întrebare va furniza informaţia necesară pentru a distinge care valoare este mai importantă.

Unul dintre cele mai valoroase exerciţii pe care le învăţaţi din această carte este să alcătuiţi una din propriile voastre ierarhii de valori. Zăboviţi puţin acum ca să hotărâţi ce anume vreţi într-o relaţie. Acelaşi lucru trebuie să-l faceţi şi cu partenerul/partenera voastră, dacă acum sunteţi implicaţi într-o relaţie. Fiecare va conştientiza nevoile cele mai stringente ale celuilalt. Faceţi o listă cu toate lucrurile care sunt de maximă importanţă pentru voi într-o relaţie – de exemplu, atracţie, pasiune şi respect.

Pentru a mări această listă, aţi putea întreba: „Cât de important este respectul?” Iar partenerul/ partenera ar putea spune: „Acesta este cel mai important lucru într-o relaţie”. Astfel aţi obţinut valoarea nr. 1. Sau partenerul/partenera ar putea spune: „Atunci când mă simt respectat, mă simt unit cu altă persoană”. Astfel apare un nou cuvânt, „uniune”. Ai putea întreba: „De ce este aşa de importantă uniunea?” Iar partenerul/partenera ar putea răspunde: „Dacă simt că sunt unit cu altă persoană, mă simt iubit de acea persoană”. Apoi poţi întreba: „De ce este atât de importantă dragostea?” Continuaţi astfel pentru a dezvolta o listă de cuvinte până sunteţi mulţumiţi că aceasta cuprinde cele mai multe dintre valorile mari pe care le consideraţi importante într-o relaţie. Creaţi acum o ierarhie a importanţei, folosind tehnica descrisă mai sus. Comparaţi sistematic fiecare dintre valori până când obţineţi o ierarhie clară care vi se pare cea corectă, care vi se pare a fi cea bună.

După ce aţi creat o ierarhie de valori care definesc relaţiile voastre personale, faceţi la fel şi în legătură cu locul vostru de

muncă. Creaţi contextul în care vă desfăşuraţi activitatea şi întrebaţi: „Ce anume consider eu că este important în legătură cu munca mea?” Aţi putea răspunde, creativitatea. Următoarea întrebare ar fi, evident: „Ce este important legat de creativitate?” Aţi putea răspunde: „Când creez, simt că mă dezvolt”. „De ce este important să te dezvolţi?” Continuaţi de aici. Dacă aveţi copii, vă sugerez să faceţi acelaşi lucru cu ei. Aflând care sunt lucrurile care îi motivează cu adevărat, veţi avea la dispoziţie nişte instrumente eficiente unice pentru a vă ocupa eficient de ei.

Ce aţi descoperit? Ce părere aveţi despre lista pe care aţi creat-o? Vă exprimă cu acurateţe modul de a vedea lucrurile? Dacă nu, atunci mai adăugaţi şi alte comparaţii, până când vi se pare corectă. Mulţi sunt surprinşi să-şi dea seama care sunt valorile pe care le preţuiesc cel mai mult. Devenind conştienţi de ierarhia lor de valori, ci ajung să înţeleagă de ce fac ceea ce fac. În relaţiile personale sau la serviciu, ştiţi acum care sunt valorile pe care puneţi preţ, puteţi spune cu certitudine ce este

important pentru voi şi, ştiind acest lucru, puteţi începe să vă canalizaţi energiile pentru a realiza ceva.

Însă nu este suficient să alcătuiţi ierarhii. După cum vom vedea mai târziu, discutând despre valori, oamenii au accepţii diferite pentru acelaşi cuvânt. Acum, că sunteţi conştient de ierarhia voastră, începeţi să vă întrebaţi pe îndelete ce sens are.

Dacă într-o relaţie, valoarea cea mai de preţ este dragostea, vă puteţi întreba: „Ce te face să te simţi iubit?” sau: „Ce te face să iubeşti pe cineva?” sau: „Cum ştii că nu eşti iubit?” Trebuie să faceţi acest lucru cu cea mai mare precizie cu putinţă măcar în legătură cu primele patru articole din ierarhia voastră. Cuvântul „dragoste”, luat separat, are probabil zeci de semnificaţii pentru voi şi merită să încercaţi să vedeţi care sunt acestea. Nu este un proces simplu, dar dacă îl desfăşuraţi cu atenţie, veţi afla mai multe despre voi, ceea ce vă doriţi cu adevărat, şi ce probe să folosiţi ca să verificaţi dacă dorinţele vă sunt împlinite.

Sigur, nu vă puteţi duce viaţa făcând

evaluări pe scară largă pentru toată lumea pe care o întâlniţi. Dar cât de precis vreţi să fiţi va depinde în întregime de scopul pe care vi-l stabiliţi. Dacă doriţi să statorniciţi o relaţie cu un soţ/o soţie, sau cu copilul, va trebui să ştiţi tot ce se poate şti în legătură cu felul în care îi merge mintea acelei persoane. Dacă sunteţi antrenor şi încercaţi să motivaţi un sportiv, sau un om de afaceri care încearcă să evalueze un posibil client, tot trebuie să cunoaşteţi valorile acelei persoane, dar nu chiar în mare profunzime. Trebuie să descoperiţi doar anumite părţi care vă interesează în mod deosebit. Ţineţi minte, în orice relaţie, fie ea intensă, precum cea dintre tată şi fiu, sau una obişnuită, cum este cea dintre doi agenţi de vânzări care împart acelaşi telefon – există un contract, verbal sau subînţeles. Fiecare aşteaptă anumite lucruri de la celălalt. Fiecare judecă faptele şi vorbele celuilalt, chiar şi neconştientizat, după valorile proprii. Ar fi mai bine să puteţi limpezi lucrurile în privinţa acestor valori şi genera astfel înţelegere astfel încât să ştiţi.

Descoperirea valorilor este un lucru important atât în afaceri, cât şi în viaţa

personală. Există o valoare supremă pe care toată lumea o caută în muncă. Este cea care determină pe cineva să accepte o slujbă şi care, dacă nu este împlinită – sau dacă este încălcată – va determina persoana respectivă să părăsească slujba. Pentru unii, valoarea este reprezentată de bani. Dacă sunt plătiţi suficient, vor rămâne pe post. Dar pentru mulţi alţii, altceva este de valoare. S-ar putea să fie creativitatea sau provocarea sau un simţ al familiei.

Pentru un director, este foarte important să ştie care este valoarea primordială a angajaţilor lui. Pentru a o scoate la lumină, primul lucru pe care trebuie să-l întrebe este: „Ce vă determină să vă alăturaţi unei organizaţii?” Să zicem că cel întrebat răspunde: „Un mediu care stimulează creativitatea”. Poţi dezvolta o listă care să cuprindă ceea ce este important, întrebând: „Ce altceva?” Ar trebui apoi să ştiţi, dacă este vorba de aşa ceva, ce anume l-ar face să plece din acel post. Să presupunem că răspunsul este: „O lipsă de încredere”. De aici, puteţi sonda mai departe: „Chiar dacă ar fi vorba de o lipsă de încredere, ce anume v-ar determina

să rămâneţi totuşi?” Unii oameni ar răspunde că nu ar rămâne nicicum într-o organizaţie dacă ar fi vorba de lipsă de încredere. În acest caz, aceasta este valoarea lor de căpătâi – lucrul care este esenţial pentru ei ca să rămână pe post. Alţii ar spune că ar rămâne, chiar în lipsă de încredere, dacă ar avea vreo şansă de promovare în organizaţie. Trebuie să continuaţi să sondaţi şi să întrebaţi până când aflaţi care sunt acele lucruri pe care trebuie să le aibă cineva pentru a fi fericit şi astfel veţi şti dinainte şi ce anume l-ar determina să plece. Cuvintele pe care le folosesc oamenii ca să desemneze valoarea, sunt ca nişte superancore – au puternice asocieri afective. Pentru o mai mare eficienţă, întrebaţi de-a dreptul: „De unde ştiţi că este aşa?” „De unde ştiţi că nu este aşa?” Este tot aşa de important să ştiţi care este procedura de ţinere a evidenţei pentru a aprecia cât de mult diferă conceptul vostru de încredere de al persoane respective. Poate că acea persoană consideră că încredere înseamnă că nu îi sunt puse niciodată la îndoială deciziile. Sau ar putea considera drept lipsă de încredere

o schimbare în slujba ei, fără ca angajat, pentru a şti cum să le împlineşti. Dacă nu procedezi astfel, rişti să îl pierzi, sau să nu îl determini să îşi pună în slujba ta toate capacităţile lui şi să se simtă bine în postul pe care îl ocupă.

Oare cer toate astea mai mult timp şi mai multă sensibilitate? Sigur că da. Dar dacă îi preţuieşti pe cei cu care lucrezi, este un lucru care merită osteneală – şi pentru tine şi pentru ei. Ţine minte că valorile au o imensă putere afectivă. Dacă apreciezi totul doar prin prisma ta de valori şi consideri că ai dreptate doar din punctul tău de vedere, vei pierde mult timp făcându-ţi viaţa amară şi simţindu-te trădat. Dacă poţi arunca o punte peste diferenţele din sistemul de valori, probabil că vei avea nişte asociaţi, prieteni şi membri de familie mai fericiţi – şi vei fi şi tu mai fericit. În viaţă nu este absolut necesar să ai aceleaşi valori ca ale altcuiva. Este însă absolut necesar să fii capabil să te alături altor oameni, să-ţi dai seama care sunt valorile lor, să-i sprijini şi să lucrezi împreună cu ei.

Valorile constituie cel mai puternic instrument de motivare pe care îl avem la

dispoziţie. Dacă vrei să-ţi schimbi un obicei prost, poţi face foarte repede schimbarea dacă vei lega menţinerea acelei schimbări reuşite de valorile de preţ. Am auzit de o femeie care ţinea la mare cinste mândria şi respectul. Şi a scris o scrisoare pe care a adresat-o celor cinci oameni pe care îi respecta cel mai mult în lumea asta, promiţând că se va lăsa definitiv de fumat, că îşi va respecta mai mult propriul organism şi pe al altora ca să se mai apuce vreodată de acest obicei. După ce a trimis scrisorile, s-a lăsat de fumat. Au fost momente când spunea că ar fi dat orice pentru o ţigară, dar mândria ei o împiedica să se apuce din nou de fumat. Mândria avea o valoare mai mare decât dorinţa de a pufăi o ţigară. În ziua de azi, ea este o nefumătoare sănătoasă. Valorile care sunt folosite cum se cuvine, au cea mai mare putere în a ne schimba comportamentul!

Să vă împărtăşesc o experienţă pe care am trăit-o de curând. Lucram cu o echipă de fotbal a unui colegiu şi aveam trei fundaşi. Fiecare avea valorile lui care nu coincideau cu ale celorlalţi. Le-am scos la lumină pur şi simplu întrebându-l pe fiecare în parte de ce

considera că era important pentru el fotbalul – ce anume îi aducea. Unul dintre ei mi-a răspuns că fotbalul era un mod de a se mândri pentru familia lui şi de a-l preamări pe Dumnezeu şi pe Iisus Hristos, Mântuitorul nostru. Al doilea mi-a răspuns că fotbalul era important ca un mod de expresie a puterii, că depăşirea opreliştilor, victoria şi faptul că îi face mai puternici pe ceilalţi erau pentru el nişte valori supreme. Al treilea era un tânăr provenit din ghetou, care nu a fost capabil să descopere nicio valoare anume în fotbal. Când l-am întrebat: „Ce găseşti important în jocul de fotbal?” a spus că nu ştia. S-a dovedit până la urmă că încerca să se îndepărteze de lucruri precum sărăcia şi o viaţă nefericită de familie şi că nu avea o idee clară despre sensul pe care îl avea fotbalul pentru el.

Era clar că fiecare trebuia motivat în felul lui. Dacă voiai să-l motivezi pe primul (acela ale cărui valori îl făceau pe Iisus şi pe familia lui să fie mândri) trebuia să îi tot spui cât este de important să-şi zdrobească adversarii şi să-i facă praf, dar acest lucru ar fi provocat probabil un conflict interior deoarece el conferea jocului o valoare

pozitivă, nu una violentă, negativă. Dacă ar fi fost să-i vorbesc cu înflăcărare celui de-al doilea despre mărirea lui Dumnezeu şi despre cum să-i facă pe ai lui să fie mândri, nu l-aş fi putut motiva pentru că nu acesta era motivul principal pentru care juca fotbal.

Până la urmă s-a dovedit că al treilea era cel mai talentat, dar făcea mai puţin uz de talentul lui decât ceilalţi doi. Antrenorii nu prea reuşeau să-l motiveze pentru că el nu avea nişte valori clare – nimic limpede de care să se apropie sau de care să se îndepărteze. În acest caz, trebuiau să găsească o valoare oarecare – precum mândria – şi s-o transfere în contextul fotbalului. La un moment dat, deşi se accidentase înainte de primul joc, a fost măcar motivat să-şi sprijine echipa, iar antrenorii găsiseră astfel o cale să-l motiveze pe viitor atunci când s-a refăcut şi a revenit pe teren.

Valorile funcţionează într-un mod complex şi delicat ca oricare dintre mijloacele discutate în această carte. Ţineţi minte că atunci când folosim cuvinte, este ca şi când am folosi o hartă – iar harta nu

înseamnă teritoriul însuşi. Dacă vă spun că mi-e foame sau că vreau să mă plimb cu maşina, este ca şi când aţi lucra folosind harta. Foame ar putea să însemne gata pentru o masă îmbelşugată sau doar poftă de o gustare. Ideea voastră de maşină poate fi o Honda sau o limuzină. Însă harta se apropie de realitate. Echivalenţa voastră complexă este destul de apropiată de a mea încât am putea comunica fără prea mari dificultăţi. Valorile ne înfăţişează cele mai subtile hărţi din câte există. Astfel, când vă spun care sunt valorile mele, voi lucraţi cu ajutorul unei hărţi făcute după o altă hartă. Harta voastră, echivalenţa voastră complexă pe care o daţi valorii poate fi diferită de a mea. Dacă şi voi şi eu am susţine că libertatea este valoarea noastră supremă, acest lucru ar crea un raport şi o înţelegere între noi, pentru că urmărim acelaşi ţel, suntem motivaţi în aceeaşi direcţie. Dar nu este chiar atât de simplu. Libertatea ar putea însemna pentru mine să pot face ceea ce vreau, când vreau, unde vreau, cu cine vreau, atât cât vreau. Dar s-ar putea ca pentru tine, libertatea să însemne să existe cineva care să aibă grijă

de tine tot timpul, să fii ferit de zbucium, trăind într-un mediu bine structurat. Pentru altcineva, libertatea poate fi un concept politic, disciplina de care este nevoie pentru a menţine un anume sistem politic.

„Dacă cineva nu a descoperit ceva pentru care să merite să-şi dea viaţa, nu are pentru ce să trăiască”.

— Martin Luther King, Jr.

Deoarece valorile sunt primordiale, ele poartă o incredibilă încărcătură emoţională. Ca să-i uneşti strâns pe oameni între ei, nu există altă modalitate mai potrivită ca alinierea lor după criteriul valorilor lor cele mai de preţ.

Acesta este şi motivul pentru care o forţă angajată în lupta pentru propria ţară va învinge aproape întotdeauna o armată de mercenari. Nu există un mod mai traumatizant de a învrăjbi un popor decât să creezi comportamente care să le angajeze în conflict valorile lor cele mai de preţ. Lucrurile care înseamnă cel mai mult pentru noi, fie că este vorba de un simţ al patriotismului sau dragoste faţă de familie, sunt toate imagini reflectate ale valorilor. Construind aşadar nişte ierarhii precise, îţi

dezvolţi ceva ce nu ai mai avut niciodată înainte – cea mai folositoare hartă cu putinţă a ceva ce ai nevoie şi la care eşti receptiv.

Putem remarca oricând într-o relaţie puterea explozivă şi nuanţa delicată a valorilor. Te poţi considera înşelat într-o poveste de dragoste. „Mi-a spus că mă iubeşte”, zice ea. „Ce glumă”. Pentru unii, dragostea poate fi un angajament care să dureze pe vecie. Pentru alţii, doar o scurtă, dar intensă unire. Această persoană era fie o puştoaică, fie o persoană cu o echivalenţă complexă diferită în privinţa dragostei.

Este, aşadar, absolut important să alcătuieşti o hartă care să fie cât se poate de precisă, să determini care este adevărata hartă a celeilalte persoane. Nu trebuie să ştii doar ce cuvânt foloseşte, ci şi ce semnifică el pentru acea persoană. Ca să afli acest lucru trebuie să pui întrebări în care să dovedeşti cât de multă flexibilitate şi insistenţă poţi, pentru a alcătui o echivalenţă complexă precisă a ierarhiei sale de valori.

Foarte adesea, ideea de valori are o accepţie atât de largă încât două persoane

care afirmă că au aceleaşi valori, nu au de fapt nimic în comun, iar alte două persoane care afirmă că au valori foarte diferite între ele, ar putea constata că vor, de fapt, acelaşi lucru. Pentru cineva, distracţie poate presupune să foloseşti de droguri, să pierzi nopţi întregi la chefuri şi să dansezi până în zori de zi. Pentru altcineva, distracţie poate însemna să urce pe munţi, sau să vâneze fugari – orice care înseamnă ceva nou, pasionant sau temerar. Singurul lucru pe care îl au în comun este cuvântul pe care îl folosesc legat de aceste acţiuni. O a treia persoană ar putea spune că valoarea cea mai de preţ pentru el este a fi temerar. Şi pentru această persoană ar putea să fie vorba de colindatul munţilor şi vânarea fugarilor. Întreabă-l de distracţie, şi ar putea răspunde că este ceva frivol şi lipsit de importanţă. Dar s-ar putea ca prin asta să vrea să exprime acelaşi lucru ca prin a fi temerar, ceea ce pentru a doua persoană însemna distracţie.

Valorile comune formează baza pentru raportul suprem. Dacă două persoane au valori care sunt strâns legate între ele, relaţia lor poate dura o veşnicie. Dacă

valorile lor diferă în totalitate, sunt şanse minime pentru statornicirea unei relaţii armonioase. Există puţine relaţii care să facă parte dintr-una din aceste categorii extreme. Ca urmare, trebuie să faceţi două lucruri: primul, să descoperiţi valorile pe care le aveţi în comun ca să le puteţi folosi ca punte pentru celelalte care diferă. (Nu acest lucru au încercat să-l facă Reagan şi Gorbaciov în cadrul întâlnirilor lor la nivel înalt? Să păstreze valorile pe care le aveau în comun cele două ţări, pe care să-şi bazeze relaţiile – precum supravieţuirea?) În al doilea rând, să căutaţi să sprijiniţi şi să împliniţi cât de mult cu putinţă valorile pe care cealaltă persoană le consideră a fi cele mai importante. Aceasta este temelia unei relaţii durabile, puternice şi bazate pe sprijin, fie ea de afaceri, personală sau de familie.

Valorile sunt factorul primordial care generează consecvenţă sau inconsecvenţă, care îi face pe oameni să fie motivaţi sau nu. Dacă le cunoşti valoarea, eşti în posesia secretului suprem. Dacă nu, s-ar putea să creezi un comportament puternic care nu este de durată sau nu duce la rezultatul

dorit. Dacă se află în conflict cu valorile unei persoane, va funcţiona ca un întrerupător de circuit pentru a le depăşi. Valorile sunt precum Curtea Supremă. Ele determină care comportamente funcţionează şi care nu, care generează stările dorite şi care inconsecvenţă.

Aşa cum oamenii au idei diferite privind sensul valorilor, tot astfel au şi feluri diferite de a stabili dacă valorile lor îşi găsesc sau nu împlinirea.

La nivel personal, punerea în evidenţă a unei proceduri este unul dintre cele mai bune lucruri pe care le puteţi face pentru a vă stabili nişte ţeluri. Iată un exerciţiu valoros: luaţi cinci valori care sunt importante pentru voi şi alcătuiţi-vă procedura de punere în evidenţă. Ce anume trebuie să vi se întâmple ca să aflaţi dacă vă sunt satisfăcute sau împlinite valorile? Răspundeţi acum în scris pe o altă foaie de hârtie. Apreciaţi dacă procedura de evidenţă vă ajută să avansaţi sau vă trage înapoi.

Puteţi controla şi schimba propriile proceduri de evidenţă. Cele pe care vi le prezentăm noi nu sunt decât nişte

construcţii mentale, nimic altceva. Ar trebui să ne sprijine şi nu să ne tragă înapoi.

Valorile se schimbă. Uneori se schimbă radical, dar de obicei, schimbarea scapă nivelului conştient. Mulţi dintre noi suntem în posesia unor proceduri de evidenţă care sunt fie de autoapărare, fie depăşite. Când eraţi în liceu, poate că aţi avut nevoie de mai multe legături romantice pentru a vă simţi atrăgători. Dar ca adult, s-ar putea să doriţi să dezvoltaţi nişte strategii mai elegante. Dacă puneţi preţ pe atracţia personală, dar vă simţiţi atrăgători doar dacă felul cum arătaţi rivalizează cu acela al lui Cheryl Tiegs sau Robert Redford, frustrarea pe care o veţi simţi este ca şi garantată. Am auzit cu toţii de oameni care aveau o fixaţie pe un anume ţel, ceva care pentru ei simboliza valoarea supremă. Ca apoi, când l-au atins, în sfârşit, să constate că nu avea nici un sens. Valorile lor se schimbaseră între timp, dar procedura de evidenţă îşi croise o viaţă de sine stătătoare. Uneori oamenii au o procedură de evidenţă care nu ţine de absolut nicio valoare. Ei ştiu ce vor, dar nu ştiu de ce. Aşa încât, atunci când obţin ceea ce şi-au dorit, se dovedeşte

a fi un miraj, un lucru care le-a fost dat, dar pe care ci nu şi-l doreau cu adevărat. Nepotrivirea dintre valori şi comportamente este una dintre temele majore din literatură şi filme, începând cu *Cetăţeanul Kane*, până la *Marele Gatsby*. Trebuie să vă dezvoltaţi un simţ permanent al valorilor voastre şi a modului în care acestea se schimbă. Aşa cum aveţi nevoie să vă reconfirmaţi periodic scopurile şi obiectivele pe care vreţi să le atingeţi, şi care sunt enunţate în capitolul 11, ar trebui să revedeţi cu regularitate valorile care vă motivează cel mai mult.

O altă cale de a revedea procedurile de evidenţă este să observaţi dacă acestea sunt accesibile la un nivel la care puteţi ajunge într-o anumită perioadă limitată de timp. Luaţi ca exemplu doi absolvenţi de liceu care pornesc în viaţă. Pentru unul din ei, succesul poate însemna formarea unei familii stabile, o slujbă care să-i aducă 40.000 $ pe an, o casă de

100. O $ şi o condiţie fizică viguroasă. Pentru celălalt, ar putea însemna o familie numeroasă, un venit de 240.000 $ pe an, o casă de 2000.000 $, un corp de triatlonist, o droaie de prieteni, o echipă de fotbal

profesionist şi un Rolls-Royce cu şofer la scară. Este grozav să ai idealuri înalte, dar numai dacă pot funcţiona pentru tine. Cu siguranţă că şi eu îmi stabilesc mari ţeluri, şi ca urmare a creării acelor reprezentanţe internaţionale, am reuşit să creez şi comportamentele care le susţineau.

Dar aşa cum ţelurile şi valorile se pot schimba, tot aşa se întâmplă cu procedurile de evidenţă. Oamenii sunt mai fericiţi dacă îşi stabilesc şi nişte ţeluri intermediare pe care să le atingă. Acestea dau semnale că reuşeşti, că îţi poţi realiza visele. Unii oameni pot fi pe deplin motivaţi de idealul de a avea un corp de triatlonist, de a avea o casă de 2000.000 $, o echipă de fotbal şi un Rolls-Royce. Alţii văd mai întâi succesul alergând efectiv într-o cursă de 10 km, ori muncind din greu, ori schimbându-şi obiceiurile culinare sau având o casă de 100.000 $ sau o relaţie sau o familie iubitoare. După atingerea acestui obiectiv, îşi pot stabili unul nou. Poate că ar putea să împlinească o viziune mai îmbelşugată, dar poate că obţin o satisfacţie mai mare după atingerea scopului mai timpuriu.

Un alt aspect al procedurilor de

evidenţă este specificitatea. Dacă voi consideraţi iubirea ca fiind o valoare, aţi putea spune că procedura voastră de evidenţă constă în a avea o relaţie bună cu o femeie atrăgătoare şi iubitoare. Acesta este un obiectiv rezonabil care merită urmărit. Puteţi avea chiar o imagine bună a aspectului fizic şi a trăsăturilor de caracter. Şi acest lucru este bun. Altcineva ar putea avea ca procedură de evidenţă o vijelioasă poveste de iubire cu „un iepuraş” blond cu ochii albaştri din revista Playboy, cu un bust de 100 cm în circumferinţă, un apartament în Manhattan şi cu un venit de şase cifre. Doar aceste submodalităţi şi numai acestea l-ar putea mulţumi. Nu-i nimic rău în a avea o ţintă, dar presupune un mare potenţial de frustrare dacă îţi legi valorile de o imagine care este mult prea exactă, prea specifică. Scapi din vedere 99 % din oameni, lucruri sau experienţe care ţi-ar putea oferi mulţumire. Dar asta nu înseamnă că nu poţi atinge asemenea obiective în viaţă – poţi. Dar dovedind mai multă flexibilitate în procedurile de evidenţă, ţi-ai putea vedea împlinite mai uşor adevăratele dorinţe sau valori.

Există aici o trăsătură comună: importanţa flexibilităţii. Ţineţi minte că în orice context, cel mai eficient va fi sistemul cel mai flexibil, cu cele mai multe posibilităţi. Este extrem de important să vă amintiţi că pentru noi, valorile sunt prioritare, însă că noi reprezentăm o prioritate pentru ele prin procedurile de evidenţă pe care le adoptăm. Putem alege o hartă a lumii care să fie atât de clar delimitată încât aproape că garantează frustrarea. Mulţi dintre noi procedăm astfel. Considerăm că succesul înseamnă pentru noi neapărat un lucru, iar o relaţie bună este complet altceva. Însă a elimina flexibilitatea din sistem reprezintă calea cea mai sigură către frustrare.

Cele mai răstălmăcitoare întrebări cu care trebuie să se confrunte oamenii implică valorile lor. Uneori, două valori care se exclud, precum dragostea şi libertatea, ne trag în direcţii diferite. Libertatea presupune capacitatea de a face ce vrei, în orice moment vrei. Dragostea poate însemna angajamentul faţă de o singură persoană. Mulţi dintre noi am simţit acest conflict interior. Nu este deloc plăcut. Este

totuşi extrem de important să ştim care ne sunt valorile cele mai de preţ, ca să ne putem alege comportamentele care să le susţină. Dacă nu, vom fi nevoiţi să plătim mai târziu un preţ afectiv pentru că nu am susţinut ceea ce am considerat că este mai important în viaţa noastră. Comportamentele legate de valori situate mai sus pe scara de valori le vor înlocui pe cele legate de valori de rang inferior.

Nu există nimic mai descurajator ca nişte valori puternice care să te tragă în două direcţii opuse. Această situaţie generează o senzaţie cumplită de discontinuitate. Şi dacă această discontinuitate durează mai mult, ea poate distruge o relaţie. Puteţi acţiona într-o direcţie – să zicem, de exemplu, pe calea libertăţii – într-un mod care o distruge pe cealaltă. Poţi încerca să te adaptezi – adică să-ţi înfrânezi pornirile de libertate – astfel încât ajungi să fii frustrat şi distructiv în relaţie. De vreme ce puţini dintre noi se confruntă într-adevăr cu valorile proprii şi le înţeleg, putem să trăim un sentiment general de frustrare şi stânjeneală; vom începe curând să ne trecem toate

experienţele din viaţă prin filtrul acestor emoţii negative până când ajung să fie o parte din noi, sentimente de nemulţumire pe care vom încerca să le atenuăm mâncând excesiv, fumând sau prin alte preocupări de acest fel.

Dacă nu înţelegeţi cum funcţionează valorile, este greu să interveniţi cu orice fel de compromis elegant. Dar dacă o faceţi, nu trebuie să subminaţi prin acesta nici relaţia, nici dorinţa voastră de libertate. Puteţi schimba procedura de evidenţă. Poate că atunci când eraţi în liceu, libertate însemna să încercaţi să imitaţi viaţa sexuală a lui Warren Beatty. Dar poate că o relaţie de iubire ar aduce cu ea mai multă mulţumire, resurse şi bucurie care înglobează în ele mai multă libertate decât oportunitatea de a te băga în pat cu orice individă culeasă dintr-un bar. Acesta este în esenţă procesul de reîncadrare a unei experienţe, într-un mod care generează continuitate.

Câteodată, discontinuitatea nu este generată de valori, ci de procedurile de evidenţă pentru diferite valori. Succesul şi spiritualitatea nu duc la discontinuitate. Poţi fi o persoană de mare succes şi cu toate

astea să ai o bogată viaţă spirituală. Dar dacă procedura ta de evidenţă pentru succes constă în a avea o casă somptuoasă, iar cea pentru spiritualitate – o viaţă austeră? Va trebui fie să îţi redefineşti procedurile de evidenţă, fie să îţi reîncadrezi percepţia. În alte condiţii, te poţi condamna la o viaţă plină de conflicte interioare. S-ar putea să fie de folos să-ţi amintesc de sistemul de convingeri pe care l-a folosit W. Mitchell ca să se susţină în ideea de a duce o viaţă îmbelşugată şi fericită, în ciuda a ceea ce ar putea părea să fie împrejurări limitative: nu există relaţie absolută între doi factori oricare ar fi aceştia. Cu alte cuvinte, pentru el, a fi paralizat nu excludea condiţia de a fi fericit. A avea mulţi bani nu presupune lipsa de spiritualitate, tot aşa cum un trai auster nu presupune neapărat spiritualitatea.

PNL oferă instrumente capabile să schimbe structura celor mai multe experienţe în aşa fel încât acestea să poată genera continuitate. Am lucrat odată cu un tip care nu avea o problemă tocmai neobişnuită. Avea o relaţie afectivă cu o femeie. Dar punea preţ mare şi pe faptul că

era atrăgător din punct de vedere sexual şi se combina cu alte femei. Atunci când punea în evidenţă semnale sexuale venite de la o femeie atrăgătoare, începea să se simtă vinovat din cauza valorii pe care o acorda relaţiei sale.

Atunci când întâlnea o femeie atrăgătoare, sintaxa lui pentru atracţie funcţiona astfel: vedea acea femeie (Ve) şi îşi spunea în sinea lui (Aid): „Femeia asta este grozavă, şi mă doreşte”. Acest lucru îi crea sentimentul sau dorinţa de a o urmări (Ki), şi uneori dorinţa devenea realitate şi atunci trecea la fapte (Ke). Dar atât dorinţa, cât şi orice altă aventură romantică ce urma, intra în conflict violent cu nevoia lui de a avea o relaţie stabilă în doi, ceea ce pentru el reprezenta o dorinţă majoră.

L-am învăţat să adauge un element nou la strategia lui, care fusese VeAid-Ki-Ke. I-am planificat-o în aşa fel încât, cum vedea o femeie (Ve) şi îşi spunea: „Uite ce femeie frumoasă, şi mă doreşte” (Aid), i-am adăugat o altă frază interioară auditivă: „şi eu o iubesc pe femeia cu care sunt acum”. Apoi l-am pus să-şi imagineze femeia cu care avea o relaţie intimă ca fiind

zâmbitoare şi privindu-l foarte drăgăstos (Vi), ceea ce i-a generat un nou sentiment interior tactil, care l-a făcut să-i vină chef s-o iubească pe cea cu care avea deja relaţia. L-am determinat să-şi instaleze această strategie prin repetiţie. L-am pus să privească o femeie faţă de care să se simtă atras, să-şi spună: „Uite ce femeie frumoasă, şi mă doreşte”, să spună apoi imediat noua replică auditivă interioară: „şi eu o iubesc pe femeia cu care sunt acum”, pe un ton drăgăstos, apoi să-şi imagineze partenera zâmbindu-i drăgăstos. L-am pus să facă acest lucru de mai multe ori până când i l-am instalat ca pe o schemă de şfichiuire, aşa încât, ori de câte ori trecea pe lângă el o femeie atrăgătoare, să-l facă imediat să aplice această nouă schemă.

Această strategie i-a permis să rezolve ambele probleme. Vechea lui strategie îl trăgea simultan în două direcţii opuse, punându-i la grea încercare relaţia stabilă. Iar suprimarea pornirii de a se simţi atrăgător îl frustra şi îi crea conflictul interior. Noua strategie îi permite să aibă sentimentele pozitive de atracţie de care are nevoie, îndepărtând în acelaşi timp

conflictul care îi submina relaţia. Acum, cu cât vede mai multe femei atrăgătoare, cu atât îi creşte dorinţa de a o iubi pe cea cu care este.

Modalitatea fundamentală de folosire a acestor valori este să le întrepătrundem cu metaprograme pentru a ne putea motiva şi înţelege pe noi înşine şi pentru a-i putea motiva şi înţelege şi pe alţii. Valorile constituie filtrul fundamental. Metaprogramele sunt scheme operative care orientează cele mai multe dintre percepţiile noastre şi, implicit, comportamentele noastre. Dacă ştii cum să le foloseşti combinate, îţi poţi dezvolta cele mai exacte scheme de motivare.

Am lucrat odată cu un tânăr care era atât de iresponsabil încât ajunsese să-şi scoată părinţii din minţi. Problema lui era că trăia atât de intens momentul, încât nu mai lua în seamă nici un fel de urmări. Dacă lucrurile se petreceau de aşa manieră încât nu venea acasă toată noaptea, nu însemna că era iresponsabil. Dar era receptiv la acele lucruri care se aflau direct în faţa lui (spre care se simţea atras), şi nu la consecinţele faptelor lui (lucruri de care să

se îndepărteze).

Când l-am întâlnit şi am stat de vorbă cu el, i-am evidenţiat metaprogramele. Am constatat că avea tendinţa să se apropie de ceva şi că acţiona sub impulsul necesităţii. Am început apoi să-i pun în evidenţă valorile. Am constatat că avea trei valori pe care punea mare preţ: siguranţă, fericire şi încredere. Acestea erau cele trei mari lucruri de care avea nevoie în viaţă.

Am stabili astfel un raport, potrivindu-mă pornirilor lui şi oglindindu-l. Apoi, continuând pe aceeaşi idee, am început să-i explic cum comportamentele lui îi subminau toate acele lucruri pe care el punea mare preţ. Tocmai se întorsese acasă după ce lipsise două zile întregi, fără să fi cerut voie şi fără să le fi dat vreun semn părinţilor aduşi la disperare. I-am spus că aceştia îşi pierduseră toată răbdarea şi că felul lui de a se purta avea să submineze toată siguranţa, fericirea şi încrederea pe care familia lui i le ofereau. Dacă el continua astfel, ar putea ajunge într-un loc lipsit de siguranţă, fericire şi încredere. Putea fi închisoarea. Putea fi şcoala de corecţie. Dar dacă nu era destul de responsabil ca să locuiască acasă,

părinţii lui erau hotărâţi să-l trimită într-un loc unde să răspundă altcineva pentru el.

I-am oferit astfel ceva de care să simtă nevoia să se îndepărteze, ceva care era în antiteză cu valorile lui. (Cei mai mulţi oameni, chiar dacă în mod normal sunt înclinaţi să se apropie de ceva, se vor îndepărta totuşi de perspectiva de a pierde o valoare-cheie.) I-am expus apoi alternativă imbatabilă, ceva de care să fie tentat să se apropie. I-am dat sarcini precise care să-i servească drept procedură de evidenţă pentru părinţii lui care să folosească la a-i determina să-i ofere în continuare valorile de siguranţă.

fericire şi încredere, atât de importante pentru el. Trebuia să fie acasă în fiecare seară la ora 10. Trebuia să-şi găsească un serviciu în decurs de 7 zile. Trebuia să-şi îndeplinească obligaţiile din casă în fiecare zi. L-am anunţat că vom analiza ce a realizat după 60 de zile şi că dacă îşi respecta înţelegerea, încrederea părinţilor lui va creşte, tot aşa cum se vor intensifica şi fericirea lui personală şi sentimentul de siguranţă. I-am spus clar că acestea erau nişte necesităţi, lucruri de care trebuia să

se apropie chiar acum. Prima încălcare a promisiunii va fi considerată ca o greşeală din care să înveţe ceva. A doua încălcare i-ar aduce un avertisment. La a treia încălcare, se considera ruptă înţelegerea şi atunci trebuia să plece.

Ceea ce am făcut a fost să-i arăt nişte lucruri de care să se îndepărteze imediat, pentru a-şi păstra şi a se bucura de lucrurile la care ţinea. În trecut, nu avusese pur şi simplu ceva de care să se apropie şi care să susţină relaţia cu părinţii săi. I-am mai pus în vedere că aceste schimbări erau absolut necesare şi că îi dădeau o procedură precisă de evidenţă pe care trebuia s-o urmeze. Când am avut ultima oară ştiri despre el, încă se comporta ca un copil model. Valorile sale împreună cu metaprogramele i-au adus instrumentele fundamentale de motivare. Eu îi arătasem calea pe care să meargă ca să-şi creeze siguranţa, fericirea şi încrederea de care avea nevoie.

„Cel care ştie multe de la alţii, poate fi învăţat, dar cel care se înţelege pe sine este mai inteligent. Cel care îi ţine pe alţii sub control poate fi puternic, dar cel care se stăpâneşte pe sine este şi mai puternic”.

— Lao-Tsu, Tao Teh King

Cred că observaţi cât sunt de explozive valorile şi cât sunt de preţioase ca instrumente pentru schimbare. Înainte, valorile voastre au operat aproape în întregime la nivelul subconştientului. Acum aveţi posibilitatea să le înţelegeţi, dar să le şi manevraţi în scopul schimbării pozitive. Era o vreme când nu ştiam ce e acela atom, aşa încât nu puteam să îi folosim puterea copleşitoare. A învăţa despre valori înseamnă aproape acelaşi lucru pentru noi. Aducându-le la nivelul conştientului, putem obţine nişte rezultate pe care nu le puteam obţine înainte. Ne putem juca pe nişte butoane de a căror existenţă nici nu ştiam înainte. Ţineţi minte, valorile sunt sisteme de convingeri care au efecte globale. Făcând deci schimbările la nivelul valorilor – fie înlăturând conflicte fie mărind puterea valorilor însufleţitoare – putem face schimbări profunde în întreaga noastră viaţă. În loc să ne simţim stânjeniţi de conflictele dintre valori pe care de abia dacă le înţelegeam în trecut, acum înţelegem ce se petrece înăuntrul nostru, sau între noi şi ceilalţi, şi începem să ne gândim la noi

rezultate.

Putem face acest lucru în mai multe moduri. Putem reîncadra experienţa aşa încât să fie cât se poate de folositoare. Ne putem schimba procedurile de evidenţă manevrându-le submodalităţile, aşa cum am făcut pe întreg parcursul acestei cărţi. Atunci când valorile se ciocnesc, conflictul real se petrece adesea într-una din multele proceduri de evidenţă. Putem minimaliza tabloul şi sonorul atât de mult încât să facem conflictul insesizabil. În unele cazuri, putem schimba chiar valorile. Dacă aveţi o valoare pe care vreţi s-o plasaţi mai sus în ierarhia voastră, îi puteţi schimba submodalităţile ca să semene mai mult cu valorile aflate în vârful ierarhiei. În majoritatea cazurilor, este mult mai uşor şi mai de folos să ne ocupăm de submodalităţi, dar cred că vă daţi seama cât de puternice pot fi aceste tehnici. În acest fel, puteţi schimba nivelul importanţei valorilor schimbând modul în care vi le reprezentaţi pentru creierul vostru.

De exemplu, am consiliat odată pe cineva a cărui valoare primordială era folosul. Dragostea se afla pe locul 9 pe

scara lui de valori. După cum probabil vă închipuiţi, având o asemenea ierarhie de valori, făcea numeroase lucruri care însă nu presupuneau stabilirea de cine ştie ce raporturi cu alte fiinţe omeneşti. Am constatat că îşi reprezenta valoarea nr. 1, folosul, ca pe un mare tablou, situat către dreapta, asociindu-i un anume ton. După ce l-a comparat cu felul în care îşi reprezenta o valoare aliată mult mai jos pe scara de valori, dragostea (o imagine mult mai mică în alb-negru, cu o poziţie diferită, mai jos, mai întunecată şi mai neclară), nu mai trebuia decât să fac submodalităţile valorii de rang inferior exact ca pe cele ale valorii de rang superior, iar pe cele ale valorii de rang superior să le fac ca pe cele ale valorii de rang inferior, apoi să creez o schemă de şfichiuire pentru a le fixa astfel. Prin acest procedeu, am schimbat modul în care îşi aprecia valorile; i-am răsturnat ierarhia. Dragostea a devenit valoarea nr. 1. Acest lucru a schimbat din temelii felul în care percepea lumea, ceea ce era de maximă importanţă pentru el, şi astfel, tipul acţiunilor pe care le făcea constant.

Schimbarea ierarhiei de valori a cuiva

poate avea implicaţii uriaşe care să nu iasă imediat la iveală. De obicei, cel mai bine este să începi prin a descoperi procedura de evidenţă a cuiva şi prin schimbarea modului în care percepe dacă îşi realizează valorile, înainte de a-i schimba de fapt poziţia valorilor în ierarhie.

Cred că vă daţi seama cât de valoros poate fi acest lucru într-o relaţie personală. Să presupunem că valoarea nr. 1 a unei persoane este atractivitatea, nr. 2 este comunicarea deschisă, nr. 3 este creativitatea şi nr. 4 – respectul. Există două abordări de creare a sentimentului de satisfacţie în cadrul aceleiaşi reacţii. Una este să treci pe locul 1 respectul şi atractivitatea pe locul 4. În consecinţă, luaţi un individ care nu se mai simte atras de parteneră, şi faceţi acel sentiment mai puţin important decât respectul pentru ea. Atâta timp cât simte respect pentru ea, el simte că nevoia lui cea mai stringentă este împlinită. O abordare mai simplă şi mai puţin radicală ar fi să determinaţi procedura lui de evidenţă pentru a găsi pe cineva atrăgător. Ce anume trebuie să vadă, să audă, să simtă? Apoi, fie schimbaţi acea

strategie de atractivitate, fie îl determinaţi să găsească împreună cu partenera ceea ce trebuie făcut pentru a satisface acea valoare.

Mulţi dintre noi avem valori care se ciocnesc între ele. Am vrea să pornim în lume şi să obţinem rezultate remarcabile, şi mai vrem să ne odihnim pe o plajă; mai vrem să ne petrecem timpul liber cu familia şi vrem să putem munci atât de mult încât să fim apreciaţi la serviciu. Vrem siguranţă şi mai vrem pasiune. Este inevitabil conflictul între valori; el conferă o anume bogăţie şi textură vieţii. Problema apare atunci când valorile noastre fundamentale ne trag în direcţii opuse. După citirea acestui capitol, aruncaţi o privire asupra ierarhiei voastre de valori şi asupra procedurilor de evidenţă pentru a descoperi unde sunt conflictele. Faptul că le vedeţi cu claritate constituie primul pas în rezolvarea lor.

Valorile sunt factori primordiali atât pentru societate, cât şi pentru individ. Istoria Statelor Unite din ultimii 20 de ani constituie un studiu derutant în privinţa importanţei şi variabilităţii valorilor. Ce

altceva a însemnat revolta anilor ’60 decât un exemplu catastrofal de valori aflate în conflict? Ca din senin, un uriaş segment din societate îşi declara vociferând valori care se ciocneau violent cu cele ale societăţii ca întreg. Multe dintre valorile cele mai de preţ ale ţării noastre – patriotism, familie, căsnicie, etica muncii – erau brusc puse sub semnul întrebării. A rezultat o perioadă de inconsecvenţă şi zbucium social.

Există două mari diferenţe între ce era atunci şi ce este acum. Una dintre ele este că majoritatea puştanilor din anii ’60 au găsit moduri noi şi mai pozitive de a-şi exprima valorile. În anii ’60, cineva ar fi putut considera că libertate însemna să foloseşti droguri şi să-ţi laşi părul să crească lung. Acum, în anii ’80, acelaşi individ ar putea considera că a avea o afacere personală şi a-şi avea viaţa sub propriul control constituie calea cea mai sigură de a obţine acelaşi rezultat. Cealaltă deosebire este că valorile noastre s-au schimbat. Dacă observi evoluţia valorilor americane pe parcursul ultimilor 25 de ani, nu prea îţi poţi da seama de victoria unui set de valori asupra celuilalt. Poţi observa

însă că a apărut un nou set de valori. În unele privinţe, ne-am întors la unele valori tradiţionale privitor la patriotism sau la viaţa de familie. În altele, am adoptat multe dintre valorile anilor ’60. Suntem mai toleranţi, avem alte valori în privinţa drepturilor femeilor şi ale minorităţilor, despre natura muncii productive şi dătătoare de satisfacţii.

Noutăţile în privinţa valorilor constituie o lecţie plină de învăţăminte pentru noi toţi. Se schimbă valorile, se schimbă şi oamenii. Singurii care nu se schimbă sunt cei care nu respiră. Este important aşadar să-ţi dai seama de acel flux şi să mergi odată cu el. Ţineţi minte exemplul celor care rămân fixaţi pe un unic obiectiv, care află apoi că nu mai corespunde valorilor lor? Mulţi dintre noi se pomenesc că se află în aceeaşi situaţie când şi când. Calea de ieşire este să ne recunoaştem cu cea mai mare atenţie valorile şi procedurile de evidenţă pe care le-am clădit pentru acestea.

Trăim cu toţii într-o oarecare nepotrivire, şi n-avem încotro. Face parte din ambiguitatea condiţiei umane. Aşa cum trec societăţile prin perioade de flux,

precum cel din anii ’60, tot astfel şi indivizii. Dar dacă suntem conştienţi de cele ce se petrec, este mai bine să avem tăria să privim realitatea în faţă şi să schimbăm ce se poate schimba. Dacă simţim nepotrivirea şi nu o înţelegem, luăm adesea măsuri necorespunzătoare. Ne apucăm de fumat, ori de băut sau de altele de acest fel ca să scăpăm de frustrarea pe care nu o înţelegem. Aşadar primul pas în abordarea conflictelor dintre valori este să le înţelegem. Formula Succesului Suprem se verifică în cazul valorilor, ca şi în alte cazuri. Trebuie să ştii ce vrei – valorile tale primordiale şi ierarhia ta de valori. Trebuie să treci la fapte. Trebuie să-ţi dezvolţi acuitatea senzorială pentru a şti ce urmăreşti. Şi mai trebuie să-ţi dezvolţi flexibilitatea de a te schimba. Dacă manifestările tale comportamentale actuale nu se potrivesc cu valorile tale, trebuie să-ţi modifici aceste manifestări pentru a soluţiona conflictul.

Mai trebuie lămurit un lucru. Amintiţi-vă, luăm model tot timpul de la alţii. Copiii noştri, angajaţii noştri precum şi asociaţii noştri de afaceri iau model după noi în fel şi

chip. Dacă vrem să fim nişte modele demne de copiat, nimic nu este mai important decât să dovedim că avem valori consistente şi comportament consecvent. Este important să modelezi comportamente, dar valorile sunt mai importante decât aproape orice altceva. Dacă insişti într-un angajament, dar duci o viaţă evident nefericită şi derutată, cei care te iau drept model vor lega ideea de angajament de nefericire derutată. Dacă însă te ţii de un angajament şi viaţa ta reflectă entuziasm şi bucurie, atunci oferi un model potrivit care leagă angajamentul de bucurie.

Gândeşte-te la oamenii care ţi-au influenţat cel mai mult viaţa. Sunt şanse ca ei să-ţi fi oferit modelele cele mai eficiente şi mai potrivite. Sunt acei oameni ale căror valori şi comportamente ţi-au oferit cel mai însufleţitor şi mai atrăgător model de succes. Forţele motivaţionale cele mai importante din istorie, cărţile religioase precum Biblia, nu înseamnă altceva decât afirmarea unor valori. Pildele pe care le dau, situaţiile descrise, sunt modele care au îmbogăţit vieţile celor mai mulţi oameni de pe planetă, conferind o mare putere acelor

valori.

Descoperirea valorilor unui om este doar o chestiune de a afla ce este cel mai important pentru el. Ştiind acest lucru, poţi afla mai uşor nu numai nevoile acelui om, dar şi pe ale tale. În capitolul care urmează, vom privi mai îndeaproape la cele cinci lucruri cu care trebuie să se confrunte orice om de succes, şi să se descurce cu ele, pentru a folosi şi aplica tot ceea ce am discutat până acum în această carte. Eu le numesc…

Capitolul XIX

Cele cinci secrete ale

1 v – p bogăţiei şi fericirii

„Omul nu este un produs al împrejurărilor. Împrejurările sunt produsul omului”.

— Benjamin Disraeli

Acum aveţi resursele necesare ca să vă luaţi complet în stăpânire viaţa. Aveţi capacitatea să vă formaţi reprezentări interioare şi să generaţi nişte stări care să ducă la succes şi putere. Dar a avea capacitatea nu este totuna cu a o folosi. Există anumite experienţe care mai mereu transpun oamenii în stări neproductive.

Drumurile au cotituri, apele au vârtejuri care pândesc oamenii mai mereu. Există experienţe care îi împiedică constant pe oameni să arate ce pot. Aş vrea ca în acest capitol să vă ofer o hartă care arată unde sunt primejdiile şi ce trebuie să ştiţi ca să le învingeţi.

Eu le numesc cele cinci secrete ale bogăţiei şi fericirii. Dacă veţi folosi toate capacităţile pe care le aveţi în momentul de faţă, dacă aveţi de gând să arătaţi tot ce puteţi, va trebui să înţelegeţi aceste secrete. Fiecare om de succes trebuie s-o facă, mai devreme sau mai târziu. Dacă o veţi face, dacă le puteţi manevra constant, viaţa voastră va fi un succes de nestăvilit.

Nu demult, mă aflam în Boston. Într-o seară, după un seminar, am ieşit să fac o scurtă plimbare la miezul nopţii în Copley Square. Priveam absorbit clădirile de tot felul, de la zgârie-nori moderni până la nişte structuri care au vârsta Americii, când am observat un om care venea împleticindu-se către mine. Arăta de parcă ar fi dormit pe străzi săptămâni în şir. Trăsnea a alcool şi părea să nu se mai fi bărbierit de luni de zile.

Mi-am închipuit că vine la mine să-mi ceară bani. Ei bine, parcă mi-a citit pe faţă gândul. S-a apropiat şi m-a întrebat: „Dom’le, n-ai putea să-mi împrumuţi un bănuţ?” Mai întâi m-am întrebat dacă voiam să-i răsplătesc purtarea. Apoi mi-am zis că nu voiam să-l fac să sufere. Oricum, un bănuţ mai mult sau mai puţin nu însemna mare lucru. Aşa că m-am hotărât ca măcar să încerc să-i dau o lecţie. „Un bănuţ? Asta vrei, un bănuţ?” Iar el mi-a răspuns: „Doar un bănuţ”. Aşa că am băgat mâna în buzunar, am scos un bănuţ şi i-am spus: „Viaţa este dispusă să plătească orice preţ i-ai cere”. Individul m-a privit năucit, după care a plecat clătinându-se.

Uitându-mă după el cum se îndepărta, m-am gândit la deosebirile dintre cei care reuşesc şi cei care eşuează. Mă întrebam: „Care este deosebirea dintre mine şi el? De ce viaţa mea este o bucurie că pot să fac ce vreau, când vreau eu, unde vreau eu, cu cine vreau eu, atâta cât vreau eu? Poate că el are 60 de ani şi îşi duce traiul pe străzi, cerşind câte un bănuţ. Oare a coborât Dumnezeu pe pământ şi a zis: «Robbins, tu ai fost cuminte. Tu să-ţi trăieşti viaţa de

vis»? Nicidecum. Mi-a dat cineva nişte resurse sau avantaje mai deosebite? Nu cred. Am fost odată într-o stare aproape tot atât de rea ca a lui, deşi nu beam atâta alcool şi nici nu dormeam pe străzi. Cred că una din deosebiri este răspunsul pe care i l-am dat – că viaţa este dispusă să-ţi plătească orice preţ i-ai cere. Cere-i un bănuţ, şi asta vei căpăta. Cere-i bucurie şi succes răsunător, şi vei obţine şi aşa ceva. Tot ce am citit mă convinge că, dacă înveţi să-ţi dirijezi stările şi comportamentele, poţi schimba orice. Poţi să înveţi ce să ceri de la viaţă, şi poţi fi sigur că vei primi. În lunile care au urmat, am întâlnit mai mulţi oameni ai străzii şi i-am întrebat despre viaţa lor şi cum au ajuns acolo. Am început să constat că trecusem prin încercări similare – şi eu şi ei – doar că nu le tratasem la fel.

„Cum vorbeşti, aşa ţi se va răspunde”.

— Proverb grecesc

Haideţi să vă împărtăşesc cele cinci secrete pe care să le folosiţi ca pe nişte semne de circulaţie pe drumul spre succes. Nu au nimic din cale afară de profund sau abstract. Dar sunt cruciale. Dacă ajungeţi să le stăpâniţi, nu mai există nicio stavilă în

calea reuşitei. Dacă nu le veţi folosi, deja v-aţi pus stavilele în ascensiunea voastră. Startul este asigurat de afirmare şi gândire pozitivă, dar nu este numai atât. Afirmarea fără disciplină este începutul deziluziei. Afirmarea dublată de disciplină face minuni.

Iată care este primul secret al bogăţiei şi fericirii. *Trebuie să învăţaţi să struniţi frustrarea*. Dacă vreţi să deveniţi tot ce vă doriţi, faceţi tot ce vă stă în putinţă, ascultaţi tot ce se poate asculta, vedeţi tot ce se poate vedea, dar trebuie să învăţaţi să struniţi frustrarea. Frustrarea omoară visele. Se întâmplă mereu. Frustrarea poate schimba o atitudine pozitivă într-una negativă, o stare dătătoare de puteri într-una care mutilează. Cel mai rău lucru pe care îl poate genera o atitudine negativă este că elimină autodisciplina. Şi dacă dispare disciplina, s-au dus şi rezultatele pe care le doriţi.

Aşadar, ca să vă asiguraţi de reuşită pe termen lung, trebuie să învăţaţi cum să vă disciplinaţi frustrarea. Să vă spun ceva. Cheia succesului este o frustrare masivă. Uitaţi-vă la orice mare succes, şi veţi vedea câtă frustrare implică. Oricine vă spune

altceva, nu ştie nimic despre realizare. Există două feluri de oameni – cei care au ştiut să ţină în frâu frustrarea şi cei care şi ar fi dorit să facă astfel.

Există o companie mică numita Federal Express. A înfiinţat-o un tip pe nume Fred Smith, care a reuşit să ridice o afacere de multe milioane din maldăre de frustrare. Când a pornit afacerea, după ce şi-a finanţat-o cu ultimul bănuţ pe care l-a avut, a sperat să poată livra cam 150 de pachete. Dar nu a reuşit să trimită decât 16, dintre care 5 au fost trimise acasă la unul dintre angajaţii săi. De aici, lucrurile au mers din rău în mai rău. Periodic, angajaţii îşi încasau plata în produse, pentru că nu erau fonduri care să acopere cecurile. De nenumărate ori avioanele lor au fost pe punctul de a fi repuse în posesie, şi uneori a fost nevoie de câte o zi în care să se vândă marfă cu preţ redus pentru a putea depăşi impasul. Federal Express este acum o companie miliardară. Singurul motiv pentru care încă există este faptul că Fred Smith a fost capabil să depăşească frustrare după frustrare.

Există oameni care sunt bine plătiţi ca

să ţină frustrarea în frâu. Dacă eşti lefter, este pentru că nu ai de a face cu prea multă frustrare. Îţi zici: „Păi, sunt lefter, de-asta sunt frustrat”. Este tocmai pe dos. Dacă ai avea parte de mai multă frustrare, atunci ai fi bogat. Una dintre deosebirile majore dintre oameni care sunt asiguraţi din punct de vedere financiar şi cei care nu sunt, este modul în care au strunit frustrarea. Nu sunt aşa de lipsit de inimă încât să afirm că sărăcia nu presupune frustrări uriaşe. Vreau doar să spun că dorinţa de a nu mai fi sărac te frustrează tot mai mult până când în sfârşit, reuşeşti. Unii spun că oamenii care au bani nu au nicio problemă. Dacă au destule pe cap, probabil că au mai multe probleme. Dar ştiu cum să se descurce cu ele, cum să găsească noi strategii, noi alternative. Ţineţi minte, a fi bogat nu înseamnă doar să ai bani. O relaţie minunată te pune la încercare şi îţi dă de lucru. Dacă nu vrei să ai probleme, n-ar trebui să te implici în nicio relaţie. Sunt multe frustrări pe drumul către orice reuşită – fie ea în afaceri, într-o relaţie ori în viaţă.

Marele dar pe care ni-l oferă Optimum

Performance Technologiese este că ne învaţă cum să strunim eficient frustrarea. Poţi face ca anumite lucruri care înainte te frustrau, acum să-ţi dea avânt. Instrumente precum PNL nu sunt doar pentru a încuraja o gândire pozitivă. Problema legată de gândirea pozitivă este că trebuie mereu să te gândeşti la ea – şi atunci este adesea prea târziu să mai faci ceea ce voiai să faci.

Ceea ce oferă PNL este un mod de a transforma stresul în oportunitate. Ştii deja ce trebuie să faci ca să schimbi imaginile care altă dată te deprimau, cum să le faci să pălească şi să dispară sau să le faci să-ţi ofere încântare. Nu este prea greu. Ştii deja cum s-o faci.

Iată o formulă în două faze pentru eliminarea stresului. Faza 1: nu-ţi bate capul cu fleacuri. Faza 2: toate sunt fleacuri.

Toţi oamenii realizaţi învaţă că succesul este îngropat dincolo de frustrare. Din nefericire, unii dintre ei nu ajung până dincolo. Cei care nu reuşesc să-şi atingă ţelul sunt de obicei ţinuţi în loc de frustrare. Ei lasă frustrarea să-i împiedice să treacă la fapte care să-i susţină în realizarea obiectivelor propuse. Nu poţi trece de acest

baraj decât arând prin frustrare, luând fiecare piedică drept un semnal din care poţi învăţa, şi avântându-te mereu. Mă îndoiesc că sunt mulţi oameni realizaţi care nu s-au ciocnit de aşa ceva.

Iată şi al doilea secret. *Trebuie să înveţi cum să iei o respingere*. Atunci când repet acest lucru la un seminar, simt în aerul din sală cum se schimbă fiziologia. Există oare un alt cuvânt în limbajul omenesc care să înţepe mai rău decât cuvinţelul „nu”? Dacă lucrezi în comerţ, care este deosebirea între a câştiga 100.000 $ şi 25.000 $? Deosebirea principală stă în a învăţa cum să procedezi când eşti respins, aşa încât această teamă să nu te facă să te laşi. Cei mai buni negustori sunt cei care au fost cel mai mult respinşi. Ei sunt aceia care se folosesc de orice „nu” ca să-i propulseze spre următorul „da”.

Cea mai mare piatră de încercare pentru oamenii vremurilor noastre este cum să se descurce cu cuvântul „nu”. Vă mai amintiţi întrebarea pe care v-am pus-o mai demult? Ce aţi face dacă aţi fi sigur că nu puteţi eşua? Gândiţi-vă la ea acum! Dacă aţi şti că nu veţi eşua, vi s-ar schimba

comportamentul? V-ar permite să faceţi exact ceea ce vreţi să faceţi?

Atunci ce vă reţine să faceţi aşa? Este vorba de acel cuvinţel „nu”. Pentru a reuşi trebuie să învăţaţi să suportaţi înfrângerea, să ştiţi cum să vlăguiţi respingerea de orice putere.

Am lucrat odată cu un acrobat. Fusese atlet olimpic la săritura în înălţime, dar ajunsese să nu mai poată sări nici până la înălţimea propriei pălării. Mi-am dat seama imediat care era problema lui, când l-am văzut sărind. A lovit bara mergând aproape la sigur, după care a intrat într-un vârtej emoţional. Fiecare încercare ratată a ajuns să fie o mare ratare. L-am chemat la mine şi i-am spus că dacă vrea să lucreze cu mine, va trebui să nu mai facă aşa ceva. Tot ce încerca era stocat ca eşec. Îşi trimitea către creier mesaje care întăreau imaginea eşecului, aşa că atunci când sărea, totul era pregătit dinainte. De fiecare dată când sărea, creierul său era mai preocupat de eşec decât să fie într-o stare productivă care aduce succes.

I-am spus că dacă atingea din nou bara, să-şi spună în sinea lui: Aha!

O altă distincţie, nu, & A%$ & *!!! Un alt Eşec. Trebuia să se transpună la loc într-o stare productivă şi să încerce iar. După trei încercări, sărea mai bine decât o făcuse în doi ani. Nu ia prea mult ca să te schimbi.

Diferenţa dintre 2 m şi 2, 20 m este de 10%. Nu e o mare diferenţă în înălţime, dar înseamnă mult ca performanţă. Tot astfel, micile schimbări pot schimba mult calitatea vieţii.

Aţi auzit vreodată de un tip, Rambo? Sylvester Stallone? Credeţi că s-a înfiinţat la uşa vreunui impresar sau studio şi a auzit:

„Hei, ne place corpul tău. Îţi dăm un rol într-un film”? Nu tocmai. Sylvester Stalone a devenit un succes pentru că a fost capabil să ţină piept la respingere după respingere. De când a început, a fost respins de mai bine de o mie de ori. S-a dus la fiecare impresar din New York şi cu toţii i-au spus nu. Dar el nu s-a lăsat, a tot încercat şi în cele din urmă a jucat într-un film, Rocky. A auzit cuvântul „nu” de o mie de ori, după care a bătut la uşa nr. 1001.

De câte ori suportaţi să auziţi „nu”? De câte ori aţi vrut să vă duceţi să vorbiţi cu cineva care vi se părea atrăgător, după care

v-aţi hotărât să n-o faceţi, pentru că nu voiaţi să auziţi cuvântul „nu”? câţi dintre voi aţi luat hotărârea să nu cereţi un anumit post sau să daţi un telefon prin care să propuneţi o oportunitate de afaceri sau nu v-aţi prezentat la o probă pentru un rol, pentru că nu voiaţi să fiţi respins? Gândiţi-vă, ce prostie! Gândiţi-vă cum vă puneţi stavile doar din teama pentru acel cuvinţel de două litere. Cuvântul în sine nu are nicio putere. Nu te tai în el, nu te vlăguieşte de puteri. Puterea i se trage din limitele pe care te face să ţi le impui. Şi ce creează oare gândirea limitată? O viaţă limitată.

Aşadar, atunci când învăţaţi să vă dirijaţi creierul, puteţi învăţa să stăviliţi şi respingerea. Vă puteţi chiar ancora aşa încât cuvântul „nu” să vă mobilizeze. Puteţi lua fiecare respingere şi s-o transformaţi într-o oportunitate. Dacă lucraţi în comerţul prin telefon, vă puteţi ancora în aşa fel încât gestul de a lua receptorul să vă dea o încântare şi nu să vă provoace teama de respingere. Ţineţi minte, succesul este îngropat dincolo de respingere.

Nu există succes adevărat fără respingere. Cu cât eşti respins mai mult, cu

atât mai bine, cu atât înveţi mai mult, cu atât eşti mai aproape de obiectivul tău. Cu prima ocazie cu care eşti respins, îmbrăţişează persoana care a făcut-o. Aceasta îi va schimba fiziologia. Preschimbă „nu-urile” în îmbrăţişări. Dacă ajungi să rezişti respingerii, vei învăţa să obţii tot ceea ce îţi doreşti.

Iată cel de-al treilea secret al bogăţiei şi fericirii. *Trebuie să înveţi să rezişti presiunii financiare*. Singurul mod de a nu avea parte de presiune financiară este să nu ai finanţe deloc. Există multe feluri de presiune financiară, care au distrus mulţi oameni. Ele duc la lăcomie, invidie, deziluzie sau paranoia. Îţi pot distruge sensibilitatea şi goni prietenii. Dar ţine minte un lucru, am spus că pot, nu că o vor face. A ţine în frâu presiunea financiară înseamnă să ştii cum să obţii şi cum să oferi, cum să câştigi şi cum să economiseşti.

Când am început să câştig bani, am început să am alte necazuri. Prietenii mei au început să mă ocolească. Îmi spuneau: „Acum eşti în bani. Ce-ţi mai pasă?” Iar eu le spuneam: „Nu sunt în bani. Doar am ceva bani”. Ei nu vedeau aşa lucrurile. Oamenii

începuseră dintr-odată să mă considere altfel, pentru că aveam acum alt statut financiar. Unii erau foarte supăraţi. Acesta este un fel de presiune financiară. A nu avea destui bani, este un alt fel de presiune financiară. Poate că simţiţi zilnic această presiune. Asta este situaţia celor mai mulţi. Dar indiferent câţi bani ai avea – mulţi sau puţini – presiunea financiară nu te ocoleşte.

Ţine minte că toate faptele noastre în viaţă sunt călăuzite de filosofia noastră, reprezentările noastre interioare care ne călăuzesc modul cum acţionăm. Ne dau modele de urmat în comportare. George S. Clason a pus la dispoziţie un model valoros de a învăţa cum să abordăm presiunea financiară, în cartea sa, *The Richest Man în Babylon* (Cel mai bogat om din Babilon). Aţi citit-o? Dacă aţi citit-o, mai citiţi-o o dată. Dacă nu, mergeţi repede şi cumpăraţi-o. Este o carte care vă face pe deplin bogat, fericit şi cu chef de viaţă. După părerea mea, cel mai important lucru care trebuie învăţat din această carte este să iei 10 % din tot ceea ce câştigi şi să le dai. Chiar aşa. De ce? Unul din motive este că ar trebui să pui la loc ceea ce iei. Un altul este că

generează valoare şi pentru tine, şi pentru alţii. Cel mai important este că spune lumii întregi şi subconştientului tău că este mai mult decât de-ajuns. Şi aceasta este o credinţă foarte puternică pe care merită s-o nutreşti. Dacă e mai mult decât de-ajuns, atunci înseamnă că poţi avea ce-ţi doreşti tu, şi alţii pe lângă tine. Şi când nutreşti un asemenea gând, el devine realitate.

Când începi să dai cei 10 %? Atunci când eşti celebru şi bogat? Nu. Ar trebui s-o faci atunci când eşti la început. Pentru că acei bani la care renunţi sunt precum grăunţele de sămânţă. Trebuie să îi investeşti, nu să-i cheltuieşti, şi cea mai bună cale de a-i investi este să renunţi la ei ca să producă valoare pentru alţii. Nu va fi o problemă cui să-i dai. Sunt nevoiaşi destui în jurul nostru. Unul dintre cele mai valoroase lucruri legate de asta este felul în care te face să te simţi. Atunci când eşti genul de om care încearcă să afle care sunt nevoile altora şi să le mai aline, te face să te simţi altfel faţă de tine. Şi din acel fel de sentimente sau stări, îţi trăieşti viaţa într-o atitudine de recunoştinţă.

Am avut norocul să mă întorc zilele

trecute la fostul meu liceu din Glendora, California. Fac un proiect pentru profesori şi am vrut să-mi arăt recunoştinţa faţă de dascălii care mi-au influenţat viaţa. Când am sosit acolo, mi-am dat seama că din program fusese exclus un curs care mă învăţa cum să mă exprim, din lipsă de fonduri, dar şi pentru că unii consideraseră că nu era suficient de important. Aşa că am pus eu la dispoziţie fondurile pentru curs. Am dat înapoi astfel o parte din ceea ce mi se dăduse altă dată. N-am făcut-o ca să fac pe grozavul. Ci pentru că am considerat-o ca pe o datorie. Şi nu este un sentiment plăcut să ştii că atunci când ai o datorie, poţi s-o şi achiţi? Acesta este adevăratul motiv pentru care ai bani. Cu toţii avem datorii pozitive. Motivul pentru care ai bani este să fii în stare să-ţi plăteşti datoriile.

Când eram copii, părinţii noştri munceau din greu ca să ne poarte de grijă. Din cele mai diferite motive, mereu ne aflam într-un mare impas financiar. Îmi aduc aminte că odată, de Ziua Recunoştinţei, nu aveam bani deloc. Situaţia era sumbră, până când a venit cineva la noi la uşă cu o cutie plină cu conserve şi cu un curcan.

Omul care le-a adus ne-a spus că erau de la cineva care ştia că noi nu am fi cerut de la nimeni, că ne iubea şi că voia să ne bucurăm şi noi din plin de această sărbătoare. N-am uitat niciodată ziua aceea. Aşa că în fiecare Zi a Recunoştinţei, fac ceea ce a făcut altcineva pentru mine în acea zi: mă duc şi cumpăr de-ale gurii cam cât să ajungă o săptămână şi le trimit unei familii nevoiaşe. O trimit prin comisionar, aşa cum am primit-o şi noi de la cel care ne-a dăruit acea zi, nu eu în persoană. Întotdeauna pun şi un bilet în care scriu: „Toate acestea sunt de la cineva căruia îi pasă de voi şi speră să aveţi grijă de voi ca într-o zi să puteţi face la rândul vostru acelaşi lucru pentru altcineva aflat la nevoie”.

Pentru mine, a devenit unul din momentele importante din întregul an. Să vezi feţele oamenilor cum arată când află că există cineva căruia îi pasă de ei – pentru care contează – asta înseamnă viaţa. Într-unul din ani am vrut să ofer curcani în Harlem, dar nu aveam o furgonetă sau măcar o maşină, şi era închis peste tot. Cei care urmau să mă ajute mi-au sugerat: „Hai

să renunţăm anul acesta”, dar eu am zis: „Nu, am de gând s-o fac”. Atunci m-au întrebat: „Cum ai de gând s-o faci? N-ai nici măcar o furgonetă ca să transporţi mâncarea”. Le-am spus că erau o mulţime de furgonete pe străzi; trebuie doar să găsim pe cineva dispus să ne ducă. Am început să încerc să opresc furgonete, nu este o practică pe care v-o recomand în New York. Mulţi dintre şoferi consideră că se află într-o misiune de caută-şidistruge, iar faptul că era Ziua Recunoştinţei nu schimba cu nimic lucrurile.

Aşa că m-am dus lângă un semafor şi am început să batem în geamul furgonetelor care opreau, spunând oamenilor că le ofeream 100 $ dacă ne duceau în Harlem. Când am văzut că nici asta nu prea mergea, mi-am schimbat puţin mesajul. Le spuneam că voiam să le răpesc o oră şi jumătate din timpul lor ca să livrez alimente unor oameni nevoiaşi dintr-un „cartier defavorizat” al oraşului. Asta ne-a mai apropiat puţin de obiectiv.

Mă hotărâsem că voiam o furgonetă destul de mare ca să ducem cât mai multe alimente. Şi a venit o furgonetă minunată,

de un roşu fumuriu, care a tras lângă trotuar; era mai lungă şi avea şi un spaţiu suplimentar în spate. Mi-am zis: „Asta e!” Unul dintre oamenii mei a traversat repede strada şi a prins-o la stop, i-a bătut în geam şi i-a oferit şoferului 100 $ dacă ne ducea acolo unde voiam să ajungem. Şoferul a zis: „Uite ce e, nu trebuie să-mi daţi bani. Aş fi fericit să vă ajut”. Era a zecea persoană pe care o solicitasem. Apoi a întins mâna să-şi ia pălăria şi şi-a pus-o pe cap. Pe ea scria Armata Salvării. Era Căpitanul John Rondon, şi a vrut să se asigure că duceam alimente unor oameni care chiar aveau nevoie de ele.

Aşa că în loc să ducem alimente doar în Harlem, am dus şi în South Bronx, care este unul dintre cele mai năpăstuite locuri din ţară. Am trecut pe lângă maidane şi clădiri care arătau ca după bombardament, până la o băcănie din South Bronx. De acolo am cumpărat alimente şi le-am împărţit celor care locuiau în zonă fără repartiţie, refugiaţi din oraş, oameni ai străzii şi unor familii care se luptau să ducă un trai decent.

Nu ştiu cât de mult le-am schimbat

viaţa acelor oameni, dar după cum spunea Căpitanul Randon, le-a schimbat credinţa despre oameni grijulii. Nu poţi nicicum cumpăra cu bani ceea ce obţii atunci când dai de la tine.

Nicio sumă de bani din planul financiar n-ar putea face pentru tine ceea ce capeţi oferind acele 10%. Te învaţă ce pot face banii, dar te mai învaţă şi ce nu pot face. Acestea sunt două dintre cele mai preţioase lecţii pe care le poţi învăţa. Consideram că cea mai bună cale să-i ajuţi pe săraci era să fii unul dintre ei. Am constatat însă că şi reversul este valabil. Cea mai bună cale să-i ajuţi pe cei săraci este să fii un model de alte posibilităţi, să-i faci să priceapă că mai sunt şi alte alternative, şi să-i ajuţi să-şi dezvolte resurse ca să se poată descurca singuri.

După ce renunţi la cei 10% din venitul tău, mai scoate 10% ca să-ţi scazi din datorii şi alţi 10% pentru a forma capital pentru investiţii. Trebuie să trăieşti din 70% din ceea ce câştigi. Trăim într-o societate a capitalului, în care majoritatea fiinţelor omeneşti nu sunt capitalişti. Ca urmare, nu au stilul de viaţă pe care şi-l doresc. De ce

să trăim într-o societate a capitalului, înconjuraţi de oportunităţi şi să nu profităm chiar de sistemul pe care înaintaşii noştri s-au luptat să-l creeze? Învăţaţi să vă luaţi banii şi să-i folosiţi ca pe un capital. Dacă îi cheltuiţi, nu veţi putea aduna niciodată un capital. Nu veţi avea niciodată resursele de care aveţi nevoie. Se spune că în California, venitul mediu anual este acum de

25. O $.

Cheltuielile sunt în medie de 30.000 $. Diferenţa se numeşte presiune financiară. Nu trebuie să intraţi în această categorie.

Ideea de bază este că banii sunt la fel ca alte lucruri. Îi poţi face să lucreze în avantajul tău, sau îi poţi lăsa să lucreze împotriva ta. Ar trebui să ştiţi să vă ocupaţi de bani aşa cum o faceţi cu orice altceva în mintea voastră, cu acelaşi rost şi eleganţă. Învăţaţi să câştigaţi, să economisiţi şi să daţi. Dacă puteţi face asta, veţi învăţa să struniţi presiunea financiară, iar banii nu vor mai constitui un stimul care să vă transpună într-o stare negativă care să vă facă nefericiţi sau să vă determine să-i trataţi pe cei din jurul vostru într-un mod deloc înălţător.

Când veţi reuşi să stăpâniţi primele trei secrete, veţi începe să vă trăiţi viaţa ca pe un uriaş succes. Dacă puteţi ţine în frâu frustrarea, respingerea şi presiunea financiară, nu mai există nicio limită pentru ceea ce puteţi face. Aţi văzut-o vreodată pe Tina Turner cântând? Este o persoană care a avut parte de toate trei, din plin. După ce a ajuns vedetă, şi-a pierdut căsnicia, şi-a pierdut banii şi şi-a petrecut opt ani într-un purgatoriu al lumii artistice, în holuri de hotel şi cluburi de doi bani. Nu reuşea niciodată să îi facă pe alţii să îi returneze apelurile telefonice, nici vorbă să-i ofere un contract de înregistrare pe disc. Dar ea încerca să păstreze legătura, nu lua în seamă „nu-urile”, continua să lucreze ca să-şi plătească din datorii şi să-şi pună ordine în casa ei financiară. În cele din urmă a reuşit să urce din nou în lumea divertismentului.

Deci orice se poate. Şi aici intervine secretul nr. 4. *Trebuie să înveţi să-ţi struneşti mulţumirea de sine*. Aţi văzut în viaţa voastră oameni sau celebrităţi sau sportivi care ajung să aibă mare succes, după care stagnează, încep să se simtă bine,

şi pierd ceea ce i-a făcut să ajungă acolo unde sunt.

„Lucrul îndelung şlefuit tot neterminat este dacă trebuie să-i asiguri viitorul”.

— Lao-Tsu, Tao Teh King…

Confortul poate fi una din emoţiile cele mai dezastruoase pe care le poate încerca un corp. Ce se întâmplă când cineva se simte prea confortabil? Nu se mai dezvoltă, nu mai munceşte, nu mai creează valoare adăugată. Nu trebuie să vă simţiţi prea confortabil. Dacă cumva vă simţiţi aşa, sunt şanse să vă opriţi dezvoltarea. Cum spunea Bob Dylan? „Acela care nu este ocupat că s-a născut, este ocupat să moară”. Dacă nu urcaţi, atunci alunecaţi. Ray Kroc, fondatorul firmei McDonal’s, a fost întrebat odată, dacă ar fi să dea cuiva un sfat care să-i garanteze succesul pe viaţă, care ar fi acela?

El a răspuns, să ţină minte doar atât: Când eşti verde, creşti; când te coci, putrezeşti. Cât timp rămâi verde, creşti. Poţi face din orice experienţă o oportunitate de creştere, sau poţi face din ea o invitaţie la decădere. Poţi considera ieşirea la pensie ca fiind începutul unei vieţi mai îmbelşugate,

ori o poţi vedea ca pe sfârşitul vieţii tale active. Poţi vedea succesul ca pe o trambulină pentru lucruri mai măreţe, sau îl poţi vedea ca pe un loc de odihnă. Iar dacă o iei drept loc de odihnă, s-ar putea să nu-l poţi păstra prea mult.

Unul dintre felurile mulţumirii de sine vine din comparaţie. Obişnuiam să cred că o duceam bine, pentru că o duceam mai bine comparativ cu oamenii pe care îi cunoşteam. Este una dintre cele mai mari greşeli care se pot face. Poate că înseamnă că prietenii tăi nu o duc prea bine. Învaţă să te judeci după ţelurile tale, şi nu după ceea ce par să facă şi colegii tăi. De ce? Pentru că întotdeauna vei găsi oameni care să justifice ceea ce faci tu.

Nu făceai aşa şi când erai copil? N-ai spus niciodată: „Johnny a făcut asta, de ce n-aş putea şi eu?” Probabil că mama ta ţi-a spus: „Ei bine, mie nu-mi pasă ce face Johnny”. Şi avea dreptate. N-ar trebui să-ţi pese nici ţie ce fac Johnny, Mary sau familia Jones. Să-ţi pese de ceea ce eşti tu capabil să faci. Să-ţi pese de ceea ce creezi tu şi de ceea ce vrei tu să faci. Acţionează conform unui set de ţeluri dinamice, care te

însufleţesc, te ajută să te dezvolţi, să faci ceea ce doreşti tu, şi nu ceea ce a făcut altcineva. Întotdeauna va exista cineva care să aibă mai mult decât ai tu, dar şi altcineva care va avea mai puţin. Nici una din aceste situaţii nu contează. Trebuie să te judeci pe tine după ţelurile tale, nimic altceva.

„Lucrurile mărunte afectează minţile mărunte”.

— Benjamin Disraeli

Iată o altă modalitate de evitare a mulţumirii de sine. Ţine-te departe de seminarele la o ceaşcă cu cafea. Înţelegi ce vreau să spun. Sunt şedinţele la care sunt luate în discuţie obiceiurile de serviciu, viaţa sexuală, situaţia materială şi orice alte probleme ale celorlalţi. „Seminarele la o ceaşcă cu cafea” sunt sinucidere curată. Îţi otrăvesc creierul abătându-ţi atenţia asupra vieţii particulare a altora, în loc să te lase să te concentrezi pe ceea ce poţi face tu ca să-ţi îmbogăţeşti experienţa de viaţă. Este foarte uşor să cazi în capcana acestor „seminare”, dar ţine minte că oamenii care păţesc aşa nu fac altceva decât să fugă de plictiseala generată de incapacitatea lor de a obţine rezultatele pe care le doresc în

propria viaţă.

Există o vorbă pe care o tot spunea Rolling Thunder, înţeleptul indian: „Vorbeşte numai dacă eşti bine intenţionat”. Ţine minte, ceea ce ne iese pe gură, se întoarce tot la noi. Te previn să te ţii departe de gunoaiele existenţei. Nu te specializa în fleacuri. Dacă vrei să te complaci în mediocritate, pierde-ţi vremea bârfind cine se culcă cu cine. Dacă însă vrei să fii altfel, mobilizează-te singur, pune-te la încercare, fă ceva deosebit cu viaţa ta.

Iată şi ultimul secret. *Dă întotdeauna mai mult decât te aştepţi să primeşti*. Acesta s-ar putea să fie cel mai important dintre toate secretele, pentru că el practic asigură adevărata fericire.

Îmi amintesc că într-o seară târziu, mă îndreptam cu maşina către casă, aproape adormit. Doar denivelările de pe şosea mă tot trezeau. Aflat în această stare între somn şi veghe, încercam să găsesc un răspuns la întrebarea: ce anume dă sens vieţii? Deodată, în mintea mea, mi-a răspuns o voce mică: „Secretul trăirii este dăruirea”.

Dacă vrei să duci o viaţă adevărată, trebuie să începi prin a şti să dăruieşti.

Mulţi îşi încep viaţa gândindu-se la nimic altceva decât cum să primească. A primi nu este o problemă. Poţi să primeşti la nesfârşit. Dar trebuie să fii sigur că dăruieşti, aşa încât să poţi pune totul în mişcare. În viaţă, problema este că oamenii vor mai întâi să primească. A venit la mine un cuplu, iar soţul se plângea că soţia lui nu se poartă frumos cu el. Soţia se plângea că soţul nu-i foarte afectuos cu ea. Fiecare aştepta aşadar de la celălalt să facă primul pas, să facă prima dovadă.

Ce fel de relaţie mai este şi asta? Cât poate dura? Secretul, în orice relaţie, este să dăruieşti tu întâi, şi apoi să continui să dăruieşti. Nu te opri ca să aştepţi să primeşti. Când începi să ţii tabela de marcaj cu cine a dăruit mai mult, jocul s-a terminat. Dacă stai şi zici: „Eu am dat, acum e rândul ei”, jocul s-a terminat. Ea pleacă. Poţi să-ţi iei evidenţa şi să te duci cu ea pe cea mai apropiată planetă care se roteşte, poate acolo tabela de marcaj nu funcţionează tot aşa ca aici. Trebuie să fii dispus să sădeşti sămânţa şi apoi să o îngrijeşti ca să crească. Ce s-ar întâmpla dacă i-ai spune pământului: „Dă-mi nişte roade. Dă-mi nişte

ierburi”? Pământul ţi-ar răspunde, probabil aşa: „Iartă-mă, omule, dar cred că eşti cam nelămurit. Probabil că eşti nou prin părţile astea. Nu aşa merge treaba”. Apoi ţi-ar explica să sădeşti sământa. Să ai grijă de ea. S-o uzi şi să afânezi pământul. Să-l fertilizezi. Să o ocroteşti şi s-o cultivi. Dacă faci bine toate aceste operaţii, îţi vei primi iarba sau rodul cândva, mai târziu.

302 Putere nemărginită

Poţi cere de la pământ cât vrei tu, dar nu poţi schimba nimic. Trebuie să-i dăruieşti întruna, să-l cultivi întruna ca să dea roade – iar în viaţă, lucrurile stau exact la fel.

Poţi să câştigi o mulţime de bani. Poţi domni peste regate sau poţi conduce afaceri uriaşe ori stăpâni ţinuturi nesfârşite. Dar dacă faci totul doar pentru tine, nu eşti un om cu adevărat realizat. Nu deţii cu adevărat puterea. Nu eşti cu adevărat bogat. Dacă ajungi să fii singur în vârful „muntelui de succes”, probabil că te vei arunca de acolo.

Vrei să ştii care este cel mai mare miraj al succesului? Că este ca un pisc ce trebuie escaladat, ca un lucru care trebuie luat în

stăpânire sau un rezultat neclintit care trebuie realizat. Dacă vrei să reuşeşti, dacă vrei să-ţi realizezi toate obiectivele, trebuie să te gândeşti la succes ca la un proces, un mod de viaţă, un obicei al minţii, o strategie de viaţă. Iată care este rostul acestui capitol. Trebuie să ştii ce ai şi trebuie să ştii şi ce pericole te pândesc pe drumul tău. Trebuie să ştii să-ţi foloseşti puterea cu răspundere şi cu dragoste, dacă vrei să ajungi să fii cu adevărat bogat şi fericit. Dacă poţi stăpâni aceste cinci lucruri, vei putea folosi toate tehnicile şi puterile pe care le-ai învăţat din această carte ca să poţi face lucruri minunate.

Hai să aruncăm acum o privire asupra felului în care funcţionează schimbarea la un nivel mai extins, la nivelul grupurilor, comunităţilor şi naţiunilor.

Capitolul XX

Crearea de curente: puterea de convingere

„Nu vom putea să conducem cu bine şi pentru prea multă vreme Nava Spaţială Pământ, decât dacă o vom considera o navă ca un tot, iar noi să avem o soartă comună. Ori este pentru toţi, ori pentru nimeni”.

— Buckminster Fuller

Ne-am ocupat până acum de schimbare la nivel de individ, de moduri în care oamenii se pot dezvolta şi pot deveni puternici. Însă unul din aspectele de netăgăduit ale lumii moderne este gradul de schimbare la nivel de masă. Există un clişeu, vechi, dar încă valabil – ideea unui uriaş sat. Niciodată în istoria lumii nu au existat atâtea mecanisme de convingere durabilă la nivel de grup. Asta poate să însemne ca tot mai mulţi oameni să cumpere Coke, să poarte blue-jeans Lev's şi să asculte orchestre de rock-and-roll. Mai poate însemna şi schimbări pozitive masive în atitudini, în întreaga lume. Depinde doar de cine practică convingerea şi de ce. În acest capitol vom arunca o privire asupra schimbărilor care se petrec la nivel de masă, să vedem cum se petrec şi să vedem ce sens au. Apoi vom vedea cum poţi stăpâni puterea de convingere şi ce poţi realiza cu ajutorul ei.

Considerăm că lumea în care trăim astăzi este inundată de valuri de stimuli, însă nu acest lucru o deosebeşte cu adevărat de vremurile dinainte. Plimbarea

unui indian prin pădure însemna o confruntare permanentă cu imagini, sunete şi mirosuri care puteau însemna viaţă sau moarte, hrană sau foamete. Niciodată n-au lipsit stimulii din lumea asta.

În ziua de azi, spre deosebire de trecut, există altfel de stimuli şi un alt mod de a-i percepe. Indianul din pădure trebuia să interpreteze sensul unor stimuli întâmplători. Prin contrast, lumea în care trăim astăzi este plină de stimuli cu scop precis şi conştientizat – să ne determine să facem ceva anume. Poate fi un îndemn să cumperi o maşină ori un mandat să votezi în favoarea unui candidat. Ar putea fi un apel pentru salvarea unor copii înfometaţi sau o prezentare a unui produs, care să ne determine să cumpărăm mai multe prăjituri şi fursecuri. Poate fi o tentativă de a ne face să ne simţim bine în legătură cu ceva ce avem sau un mesaj care să ne facă să ne simţim rău pentru că nu avem un ştiu ce altceva. Principala caracteristică comună tuturor acestor exemple din lumea modernă este persistenţa în a ne convinge. Suntem veşnic înconjuraţi de oameni care au mijloacele şi tehnologia precum şi

priceperea de a ne convinge să facem ceva anume. Şi această convingere are o arie globală de răspândire. Aceeaşi imagine care ne asaltează pe noi poate asalta cea mai mare parte a lumii exact în acelaşi moment. Să luăm ca exemplu obiceiul de a fuma ţigări. Oameni din alte vremuri mai îndepărtate puteau să invoce motivul necunoaşterii efectului fumatului. Dar în ziua de azi, ştim că ţigările dăunează sănătăţii noastre. Ele contribuie la orice – de la cancer la bolile cardiovasculare. Există chiar un puternic sentiment public – materializat în referendumuri sau măsuri locale anti-fumat – care îi fac pe fumători să simtă că fac ceva rău. Oamenii au toate motivele posibile să nu fumeze. Cu toate astea, industria tutunului continuă să încaseze profituri şi milioane de oameni continuă să fumeze, iar alţii – tot mai mulţi – se apucă şi ei de fumat. De ce oare?

Oamenii pot învăţa să guste experienţa fumatului, dar oare ce i-a făcut să înceapă? A trebuit să-i înveţe cineva cum să folosească o ţigară ca pe ceva care îţi oferă plăcere; nu a fost o reacţie firească. Ce s-a întâmplat când au fumat pentru prima dată?

Nu le-a plăcut defel. Au tuşit, s-au înecat şi le-a fost greaţă. Corpul lor a zis: „Chestia asta e îngrozitoare. Ia-o de-aici!” În cele mai multe cazuri, atunci când propria ta experienţă fizică îţi spune că ceva este rău, te aştepţi să îi dai ascultare. Dar de ce nu procedează aşa oamenii când e vorba de fumat? De ce continuă să fumeze până când organismul lor cedează şi în cele din urmă face dependenţă?

Se întâmplă astfel pentru că ei au fost convinşi prin reîncadrare legată de ceea ce înseamnă fumatul şi apoi, acea nouă reprezentare şi starea respectivă au fost bine ancorate. Cineva cu mare ştiinţă în domeniul convingerii a cheltuit milioane de dolari pentru a convinge publicul că fumatul este ceva de dorit. Prin intermediul reclamelor abile, s-au folosit imagini şi sunete sugestive pentru a ne transpune în stări afective pozitive; apoi, acele stări dorite au fost asociate sau legate de produsul numit ţigări. Prin intermediul repetării masive, ideea de fumat a fost legată de diferite stări dorite. Foiţa de hârtie care înfăşoară firicelele de tutun nu are nicio valoare inerentă sau vreun

conţinut social. Dar noi am fost convinşi că fumatul este sexi, sau duios, sau matur, sau masculin. Vrei să fii precum bărbatul din Marlboro? Fumează o ţigară! Vrei să arăţi că vii de departe, Baby? Fumează o ţigară! Aşa e, vii de departe – fumezi, probabil că vii de departe, tot mai aproape de posibilitatea de a face cancer pulmonar. Ce înseamnă nebunia asta? Ce legătură este între a-ţi băga substanţe carcinogene în plămâni şi vreo stare dorită? Însă cei care fac reclamele, fac la nivel de masă exact ceea ce am discutat noi în această carte. Îţi oferă imagini care te transpun într-o stare elevată, în care eşti receptiv – şi în punctul culminant al acestei experienţe, te ancorează cu mesajul lor. Apoi repetă totul la televiziune, în magazine sau la radio, aşa încât ancora se consolidează şi se declanşează tot mai mult.

De ce îl plăteşte compania Coke pe Bill Crosby sau compania Pepsi pe Michael Jackson ca să le vândă produsele? De ce se înfăşoară politicienii în drapel? De ce este berea Miller fermentată în stil american? De ce ne plac crenvurştii, baseball-ul, plăcinta cu mere şi Chevroletul? Aceşti oameni şi

simboluri sunt deja nişte ancore puternice în cultura noastră, iar agenţii de publicitate nu fac decât să transfere sentimentele pe care le nutrim pentru aceşti oameni sau simboluri, la produsele lor. Îi folosesc ca pe nişte căi de a ne face pe noi receptivi la produsele lor. De ce foloseau clipurile TV din campania electorală a lui Reagan simbolul de rău augur al ursului din pădure? Pentru că ursul, simbolizând Rusia, era o puternică ancoră negativă care consolida imaginea necesităţii unei conduceri puternice, ceva ce Reagan promisese că va continua să asigure. N-aţi mai văzut urşi în pădure pe care să vă vină să-i luaţi în braţe? De ce a afectat acest clip electoral oamenii într-un mod atât de rău prevestitor? Din cauza montării – lumina împreună cu muzica şi cu cuvintele folosite.

Poţi demonta cel mai eficient clip electoral sau orice reclamă, şi vei constata că respectă schema exactă pe care am stabilit-o în această carte. Foloseşte mai întâi stimuli vizuali şi auditivi ca să te transpună în starea pe care o doresc cei care o promovează. Apoi ancorează starea în care te afli de produsul lor sau acţiunea

pe care vor să te determine s-o faci. Aceasta se face repetat, până când sistemul tău nervos leagă efectiv starea ta de produsul respectiv sau de comportamentul recomandat. Dacă este o reclamă bună, va folosi imagini şi sunete care atrag şi influenţează toate cele trei sisteme majore de reprezentare: vizual, auditiv şi tactil. Televiziunea este un astfel de mijloc convingător de comunicare pentru că poate face uz de toate trei: îţi oferă imagini frumoase, poate cuprinde un cântec sau un refren atrăgător şi poate să-ţi transmită un mesaj cu încărcătură emoţională. Gândeşte-te la cele mai eficiente reclame făcute pentru o băutură răcoritoare precum Coca Cola sau o bere precum Miller sau un restaurant fast-food precum McDonal's. Gândeşte-te la reclama „Întinde mâna şi atinge pe cineva" a companiei de telefonie. Ceea ce au toate acestea în comun este un amestec puternic de V-A-T care atrage pe oricine.

Există desigur şi reclame care au ca efect producerea imaginii opuse ele sunt menite să întrerupă starea cât mai ferm cu putinţă. Gândeşte-te la reclamele anti-

fumat. Ai văzut vreodată reclama cu fetusul care fumează o ţigară în uterul mamei? Sau cea cu Brooke Shields arătând ridicol cu ţigările în urechi? Aceste reclame sunt de cel mai mare folos atunci când acţionează ca întreruperi de scheme, atunci când distrug aura de farmec pe care altcineva a încercat s-o creeze în jurul unui produs care ameninţă sănătatea.

Într-o lume a celor care încearcă să convingă, tu poţi fi unul dintre aceştia, sau poţi fi unul din cei care se lasă convinşi. Îţi poţi dirija tu singur viaţa, sau îi laşi pe alţii să ţi-o dirijeze. Această carte vorbeşte despre puterea de a convinge. Îţi arată cum să-ţi dezvolţi puterea personală care îţi oferă controlul ca să poţi convinge tu pe alţii, fie în calitate de model pentru copiii tăi sau ca o forţă puternică în acţiune. Oamenii care deţin puterea sunt cei care îi conving pe alţii.

Cei care nu au putere pur şi simplu acţionează la impulsul imaginilor şi poruncilor care le sunt adresate.

În ziua de azi, puterea înseamnă capacitatea de a comunica şi capacitatea de a convinge. Dacă eşti o persoană capabilă

să convingă şi nu ai picioare, vei convinge pe cineva să te care în spate. Dacă nu ai bani, vei convinge pe cineva să-ţi împrumute. Puterea de convingere ar putea fi tehnica supremă pentru a produce schimbare. La urma urmei, dacă eşti un om cu putere de convingere care este singur pe lume şi nu vrei să rămâi aşa, îţi găseşti un prieten sau un iubit/o iubită. Dacă ai un produs bun de vânzare, vei găsi pe cineva să-l cumpere. Poţi avea o idee sau un produs care ar putea schimba lumea, dar fără puterea de a convinge, n-ai nimic. Să reuşeşti să comunici ceea ce ai de oferit, asta înseamnă viaţa. Este cea mai importantă pricepere pe care ţi-o poţi dezvolta. Să-ţi dau un exemplu care ilustrează cât este de puternică această tehnologie şi cât de mult poţi realiza o dată ce stăpâneşti tehnicile pe care ţi le oferă PNL. Atunci când mi-am înfiinţat cursul de PNL cu o durată de 12 zile, m-am hotărât să introduc un exerciţiu care îi va determina pe oameni să folosească ceea ce au învăţat. Şi iată ce am făcut. I-am convocat pe toţi cursanţii la ora 11.30 noaptea şi le-am cerut să îmi dea toate cheile lor, banii, cărţile de

credit, actele – totul, în afară de hainele de pe ei.

Le-am spus că voiam să le dovedesc că pentru a reuşi, nu aveau nevoie de nimic altceva în afară de propria putere şi puterea de a convinge. Le-am – spus că stăpâneau tehnicile de a descoperi şi de a rezolva nevoile omeneşti, şi că nu aveau nevoie de bani, stare socială, maşină sau orice altceva – aşa cum ne învaţă cultura noastră că avem nevoie ca să ne facem viaţa aşa cum ne-o dorim.

Urma să ne întâlnim în Carefree, Arizona. Prima încercare era să găsească o cale să ajungă la Phoenix, cam la o oră de mers cu maşina. Le-am spus să aibă mare grijă de ei, să-şi folosească priceperea ca să ajungă cu bine la Phoenix, să găsească un loc unde să stea, să mănânce bine şi să-şi folosească puterea de convingere în orice privinţă care li se părea lor de folos şi dătătoare de puteri, atât pentru ei, cât şi pentru alţii.

Rezultatele au fost uluitoare. Mulţi dintre ei au fost capabili să obţină împrumuturi de la bănci, între 100 $ şi 500 $ folosindu-şi doar puterea lor personală şi

consecvenţa. Luaţi seama, nu aveau nici un act de identitate şi se aflau într-un oraş unde nu mai fuseseră niciodată. O femeie s-a dus la un magazin mare şi, fără nici un act, a obţinut cărţi de credit pe care le-a folosit pe loc. Dintre cei 120 de oameni câţi au pornit, cam 80% au reuşit să-şi găsească un serviciu, iar 7 oameni şi-au găsit chiar trei sau mai multe slujbe doar în acea zi. O femeie a vrut să se angajeze la o grădină zoologică. I s-a spus că grădina zoologică avea o listă de aşteptare doar pentru voluntari. Însă ea a ajuns să dezvolte un raport atât de îndeaproape încât i s-a permis să intre şi să lucreze cu animalele. Chiar a tratat un papagal bolnav, folosind tehnicile PNL pentru a-i stimula sistemul nervos.

Dresorul grădinii zoologice a fost aşa de impresionat încât ea a condus chiar un miniseminar despre cum se pot folosi aceste tehnici pentru a influenţa pozitiv animalele. Un individ căruia îi plăceau copiii şi îşi dorise întotdeauna să vorbească unui grup mare de astfel de copiii, s-a dus la o şcoală şi a zis: „Eu sunt vorbitorul de la adunarea de azi. Când începem?”

Cei de la şcoală l-au întrebat: „Care adunare?” El le-a răspuns: „Ştiţi, adunarea programată pentru astăzi. Vin de la drum lung. Pot să mai aştept vreo oră, dar trebuie să începem curând”. Nu ştia bine nimeni cine era, dar părea să fie atât de sigur şi consecvent, că au decis să facă o adunare. Aşa că au adunat copiii la un loc, iar el le-a vorbit despre cum ar putea copiii să-şi facă o viaţă mai bună. Şi copiilor şi profesorilor le-a plăcut teribil.

O altă femeie a intrat într-o librărie şi a început să dea autografe pe o carte scrisă de o predicatoare TV, Terry Cole-Whittaker. Nici nu semăna cu Terry Cole-Whittaker, a cărei poză se afla pe copertă. Însă a imitat atât de bine mersul, expresiile faciale şi râsul lui Tery Cole încât directorul magazinului – deşi s-a enervat că străina asta s-a apucat să se iscălească pe cărţi – după ce s-a mai calmat, şi-a revenit şi i-a spus: „Îmi cer scuze, d-nă Cole-Whittaker. Pentru noi este o cinste să vă primim aici”. Alte două persoane au cerut autografe şi au cumpărat cărţi când era ea acolo. În acea zi, câţiva indivizi plini de elan au vindecat nişte fobii ale oamenilor, rezolvând şi alte

probleme afective legate de acestea. Rostul acestui exerciţiu a fost să le demonstrez acestor oameni că nu aveau nevoie de altceva decât de comportamentul lor inventiv şi de priceperile lor ca să se-descurce – fără sistemele de sprijin obişnuite (precum mijloc de transport, bani, reputaţie, contacte, credit ş.a.m.d.) – şi majoritatea lor au trăit cele mai intense şi plăcute zile din viaţa lor. Şi-au făcut o mulţime de prieteni buni şi au ajutat sute de oameni.

În primul capitol am discutat despre părerile diferite pe care le au oamenii despre putere. Unii consideră că este oarecum indecentă; înseamnă să aibă un control abuziv asupra altora. Daţi-mi voie să vă spun: în lumea modernă, puterea de convingere nu este o alternativă. Este un fapt din viaţă la ordinea zilei. Există întotdeauna cineva care îşi exercită puterea de convingere. Sunt oameni care cheltuiesc milioane de dolari pentru a-şi trimite mesajele folosind puterea supremă şi tehnicile ei. Aşadar, ori îţi exerciţi tu puterea de convingere, ori şi-o exercită altcineva asupra ta. Felul diferit în care se

comportă copiii noştri depinde de felul diferit în care pot fi convinşi – de tine şi de mine, sau de cel care încearcă să le vândă droguri. Dacă vrei să-ţi ţii viaţa sub control, dacă vrei să reprezinţi modelul cel mai elegant şi mai eficient pentru cei care îţi sunt dragi, trebuie să înveţi să-ţi cultivi puterea de convingere. Dacă abdici de la această răspundere, se vor găsi mulţi alţii să umple golul lăsat de tine.

La momentul acesta, ştii ce pot să însemne pentru tine aceste tehnici de comunicare. Acum trebuie să vedem ce pot să însemne aceste tehnici pentru noi toţi la un loc. Trăim în era cea mai deosebită din istoria omenirii, o vreme când schimbările se produc nu în decenii, ca altă dată, ci în decurs de zile, când o călătorie, care altă dată se făcea în câteva zile, se face acum în câteva ore. Multe dintre aceste schimbări sunt în bine. Trăim mai mult, avem mai mult confort, şi avem parte de mai multă stimulare şi libertate ca niciodată.

Dar unele schimbări sunt înspăimântătoare. Pentru prima dată în istorie, ştim că avem capacitatea să ne distrugem întreaga planetă, fie printr-o

explozie devastatoare, fie printr-o moarte lentă din cauză că poluăm şi otrăvim planeta şi pe noi înşine. Nu este ceva despre care ar vrea să vorbească mulţi dintre noi; este ceva de care minţile noastre încearcă să se îndepărteze, nu să se apropie. Dar acestea sunt fapte reale. Vestea bună este că atunci când Dumnezeu, sau inteligenţa umană sau pura întâmplare, sau orice altă forţă sau combinaţie de forţe consideraţi voi, a făcut să ajungem unde suntem acum, a creat aceste probleme îngrozitoare, a mai creat şi mijloacele de a le schimba. Eu cred că toate problemele lumii sunt factori, dar mai cred şi într-o sursă care depăşeşte cu mult capacitatea mea actuală de înţelegere. A spune că nu există o sursă de inteligenţă pe care am putea-o numi Dumnezeu este ca şi când ai spune că Dicţionarul Webster este rezultatul unei explozii într-o tipografie şi că toate s-au adunat perfect şi echilibrat.

Într-o zi când am început să mă gândesc la toate „problemele” lumii, m-am însufleţit foarte tare pentru că am constatat o trăsătură comună tuturor. Toate problemele umane sunt probleme comportamentale!

Sper că vă folosiţi chiar acum modelul vostru de precizie şi mă întrebaţi: „Toate?” Haideţi s-o formulez altfel: Dacă sursa problemei nu este comportamentul uman, atunci există de obicei o soluţie comportamentală. De exemplu, nu crima este problema – ci comportamentul oamenilor este acela care creează acest lucru numit crimă.

De multe ori, transformăm o mulţime de acţiuni în substantive, ca şi când ar fi nişte obiecte, când de altfel sunt nişte procese. Atâta timp cât noi reprezentăm problemele umane ca şi când acestea ar fi obiecte, cred că nu facem decât să devenim neputincioşi, transformându-le în ceva mare şi care ne scapă de sub control. Puterea nucleară sau deşeurile nucleare nu constituie o problemă. O problemă poate fi felul în care oamenii folosesc atomul şi nu îl stăpânesc bine. Dacă noi, ca ţară, hotărâm că aceste instrumente nu sunt cele mai potrivite şi mai sănătoase pentru dezvoltarea şi consumul de energie, ne putem schimba comportamentul. Războiul nuclear nu este o problemă în sine. Felul în care se comportă oamenii este ceea ce generează sau previne

războiul. Foametea nu este o problemă în Africa. Comportamentul uman este problema. Distrugerea terenurilor nu sprijină crearea unei rezerve mai mari de hrană. Dacă alimentele trimise cu vapoarele de către alţi oameni din întreaga lume putrezesc în docuri pentru că oamenii nu pot coopera, asta-i o problemă comportamentală. Prin contrast, israelienii s-au descurcat în mijlocul deşertului.

Aşadar, dacă ar fi să facem o generalizare cu folos, în cazul în care putem fi de acord că problemele umane sau că noile comportamente umane pot rezolva majoritatea problemelor care se ridică, atunci putem fi bucuroşi pentru că vom înţelege că aceste comportamente sunt rezultatul stărilor în care se află fiinţele omeneşti şi că sunt modelele lor pentru felul cum să răspundă atunci când se află în acele stări.

Mai ştim şi că stările din care rezultă comportamentul sunt rezultatul reprezentărilor lor interioare. Ştim, de exemplu, că oamenii au legat acţiunea de a fuma, de o anumită stare. Ei nu fumează în fiecare clipă din zi, ci doar când se află

transpuşi în starea de a fuma. Oamenii nu mănâncă în fiecare clipă din zi, ci doar când sunt transpuşi în starea pe care au legat-o de mâncat. Dacă puteţi schimba cu folos aceste asocieri, puteţi schimba în bine comportamentul oamenilor.

Trăim acum o epocă în care tehnologia necesară comunicării mesajelor în aproape întreaga lume este deja consolidată şi folosită din plin. Tehnologia este reprezentată de mijloacele de comunicare în masă – radio, televiziune, filme şi tipărituri.

Filmele pe care le vedem astăzi în New York şi Los Angeles, mâine pot fi văzute la Paris şi Londra, poimâine la Beirut şi Managua, şi peste câteva zile, în întreaga lume. Dacă acele filme, cărţi sau spectacole TV sau orice alte forme de mijloace de comunicare pot schimba în bine reprezentările interioare şi stările oamenilor, atunci ele pot schimba şi lumea în bine. Am văzut cât de eficiente pot fi aceste mijloace în vinderea unor produse şi în răspândirea culturii. Gândiţi-vă la concertele Live Aici. Dacă nici acestea nu sunt o uluitoare desfăşurare de forţă pozitivă a tehnologiei comunicării, atunci nu

ştiu ce mai sunt.

Aşadar, mijloacele de a schimba reprezentările interioare ale unui număr masiv de oameni, şi deci, a stărilor unui număr masiv de oameni, şi deci, a comportamentelor unui număr masiv de oameni, sunt acum la îndemâna noastră. Folosind efectiv înţelegerea factorilor care declanşează anumite comportamente umane şi tehnologia la zi pentru a comunica aceste noi reprezentări către mase, putem schimba viitorul lumii noastre.

Filmul documentar *Scared Straight* (încremenit de spaimă) este un mare exemplu pentru felul în care putem schimba reprezentările interioare ale oamenilor, şi deci comportamentele lor, folosind resursele mijloacelor de comunicare. Este un documentar despre un program în cadrul căruia copiii care au manifestări distructive sau de delincvenţi sunt aduşi la o închisoare unde nişte voluntari din rândul puşcăriaşilor încep să schimbe reprezentările interioare ale copiilor despre ceea ce înseamnă cu adevărat delictul şi condamnarea la închisoare. Copiii au fost întrebaţi înainte. Mulţi erau destul de duri şi au afirmat că

nu-i cine ştie ce nenorocire să ajungi la închisoare. Reprezentările lor interioare şi stările lor s-au schimbat simţitor după ce un ucigaş în serie a început să le spună cum era de fapt viaţa în închisoare, relatându-le amănuntele cu o putere de sugestie care ar schimba fiziologia oricui! *Scared Straight* este un film care trebuie văzut neapărat. Discuţiile care au urmat după program au dezvăluit eficienţa lui în schimbarea comportamentului acestor puştani. Televiziunea a reuşit apoi să repete experienţa cu un număr copleşitor de copii (şi adulţi), schimbând în acelaşi timp gândurile şi comportamentele multor altor oameni.

Putem schimba un număr masiv de comportamente umane dacă putem face reprezentări eficiente care să influenţeze oamenii în toate sistemele reprezentaţionale primare şi dacă încadrăm lucruri în anumite moduri care să influenţeze toate metaprogramele majore. Când vom putea schimba comportamentul maselor, vom schimba cursul istoriei.

De exemplu, ce părere aveau majoritatea tinerilor americani când erau

întrebaţi: „Ce ai zice să pleci să lupţi în primul război mondial?” Majoritatea aveau o părere pozitivă, nu-i aşa? De ce? Pentru că reprezentările celor mai mulţi tineri în legătură cu războiul erau create de cântece de felul „Over There” (într-acolo) şi de afişe cu Unchiul Sam lipite peste tot, pe care scria „I want you” (Vreau să vii). Tânărul din vremea primului război mondial se imagina probabil ca fiind apărătorul democraţiei şi al popoarelor libere de pretutindeni. Acele tipuri de stimuli externi reprezentau războiul într-un mod care îl puneau într-o stare pozitivă de dorinţă să plece şi să lupte. Se înscria voluntar. Dar ce s-a întâmplat când a izbucnit războiul din Vietnam? Ce simţeau majoritatea tinerilor în legătură cu mersul la luptă „într-acolo”? Cu totul altceva, aşa-i? De ce? Pentru că era vorba de un cu totul alt set de stimuli externi care li se ofereau unui număr uriaş de indivizi, în fiecare seară prin intermediul acestei noi tehnologii numite ştirile de seară. Le-a schimbat reprezentările zi după zi. Oamenii au început să-şi reprezinte războiul ca pe ceva cu totul diferit de ceea ce fusese. Nu mai exista „într-acolo” – acum

era în camera noastră de zi la ora cinei, iar noi urmăream totul pe viu, amănunţit. Nu mai era vorba de parade măreţe sau de salvarea democraţiei. Vedeam doar un puşti de 18 ani, ca băiatul vecinilor, căruia îi exploda ceva în faţă şi el murea într-o junglă îndepărtată. Ca urmare, tot mai mulţi oameni şi-au dezvoltat o nouă reprezentare interioară despre ceea ce însemna acest război, şi ca urmare, comportamentele lor s-au schimbat. Nu vreau să spun că războiul era rău sau bun; pur şi simplu vreau să subliniez că după cum s-au schimbat reprezentările interioare ale oamenilor, tot astfel s-a schimbat şi comportamentul, iar mijloacele de comunicare au creat vehiculul pentru acea schimbare.

Sentimentele şi comportamentele noastre se schimbă chiar şi acum într-un mod în care nu am fi observat altă dată. De exemplu, ce părere aveţi despre extratereştri? Gândiţi-vă la filme *că E.T.* (Extraterestrul) sau *Starman* (Omul din stele) sau *Cocoon*, sau *Close Encounters of the Third Kind* (întâlnire de gradul III). De obicei, ne gândeam la extratereştri ca la nişte monştri lipicioşi oribili care veneau şi

îţi mâncau faţa, îţi înghiţeau casa şi o scuipau afară pe mama ta. Acum ne gândim la ei ca la nişte fiinţe care se ascund în dulapul unui băiat, se plimbă pe bicicletă cu copiii tăi până când trebuie să plece acasă la ei – sau ca pe nişte tipi care îi împrumută bunicului tău piscina lor ca să se răcorească în zile caniculare. Dacă ai fi un extraterestru care să vrea ca oamenii să-i răspundă într-un mod pozitiv, ai vrea să te întâlnească după ce au văzut filmul *Invasion of the Body Snatchers* (Invazia hoţilor de trupuri) sau după ce au văzut câteva din filmele lui Steven Spielberg? Dacă eu aş fi un extraterestru, înainte să vin pe o planetă ca asta, i-aş pune pe unii să facă o mulţime de filme despre ce tip grozav sunt eu, pentru ca oamenii să mă primească entuziaşti, cu braţele deschise. Mi-aş angaja un agent expert în relaţii cu publicul pentru a schimba reprezentarea interioară a maselor în legătură cu cine sunt şi cum sunt. Poate că totuşi Steven Spielberg chiar este de pe altă planetă.

Ce părere îţi face un film ca Rambo, despre război? Face să pară că a ucide şi a arunca cu gaze de napalm sunt nişte chestii

spectaculoase, vesele, distractive cum nu se mai poate, nu-i aşa? Ne face mai receptivi sau mai puţin receptivi la ideea de a lupta într-un război? Desigur că doar un singur film ar schimba cu greu comportamentul unei ţări întregi. Este tot aşa de important să remarcăm că Sylvester Stallone nu încearcă să promoveze ideea să omori oameni. Dimpotrivă – filmele lui sunt toate despre cum să depăşeşti toate marile limitări, muncind din greu şi fiind disciplinat. Ele sunt modele pentru putinţa de a învinge, în ciuda sorţii potrivnice. Este totuşi important să remarcăm efectul culturii de masă de care ne ciocnim mereu. Este important să fim conştienţi de ceea ce ne punem în minte şi să ne asigurăm că ne susţine obiectivele pe care le dorim.

Ce s-ar întâmpla dacă ai putea schimba reprezentarea interioară despre război a întregii lumi? Ce ar fi dacă aceeaşi putere şi tehnologie care ar convinge un număr masiv de indivizi să lupte, ar putea fi folosită efectiv pentru a şterge diferenţele dintre valori şi a reprezenta unitatea tuturor popoarelor? Există această tehnologie? Eu cred că da. Nu mă înţelegeţi greşit – nu

vreau să spun că este un lucru uşor, că tot ce avem de făcut este să facem câteva filme, să le dăm tuturor, şi lumea se va schimba. Ceea ce vreau să sugerez este că devenim mai conştienţi de ceea ce vedem, auzim şi trăim constant şi că acordăm atenţie modului cum ne reprezentăm aceste trăiri, la nivel de individ şi de colectiv. Dacă vrem să obţinem rezultatele pe care ni le dorim în cadrul familiilor noastre, al comunităţilor noastre, ţărilor noastre şi al lumii, trebuie să devenim mult mai conştienţi.

Ceea ce reprezentăm noi la nivel de masă tinde să se interiorizeze la nişte mase de oameni. Aceste reprezentări afectează comportamentul viitor al unei culturi şi al unei lumi. Astfel, dacă vrem să creăm o lume viabilă, ar trebui să revizuim din temelii şi să plănuim ceea ce va trebui să facem pentru a crea reprezentări care să ne dea puteri la o scară globală unită.

Îţi poţi trăi viaţa în două moduri. Poţi fi precum câinii lui Pavlov, să răspunzi la toate curentele şi mesajele care sunt expediate pe adresa ta. Poţi fi încântat de război, momit de hrană în punguţe strălucitoare, sau captivat de orice curent care curge prin

ţevi. Cineva a descris odată publicitatea ca pe „ştiinţa arestării inteligenţei umane suficient de mult timp pentru a scoate bani de pe urma ei”. Unii dintre noi trăiesc într-o lume a inteligenţei arestate la nesfârşit.

Alternativă este să încerci ceva mai elegant. Poţi învăţa să-ţi foloseşti mintea ca să îţi poţi alege comportamentele şi reprezentările interioare care să te facă să fii o persoană mai bună, iar această lume, una mai bună. Poţi deveni conştient de momentele când eşti programat şi manipulat. Îţi poţi da seama când comportamentele şi modelele cu care eşti asaltat îţi reflectă valorile reale şi când nu. Şi atunci poţi acţiona conform faptelor care au valoare adevărată tot aşa cum le poţi elimina pe cele lipsite de valoare.

Trăim într-o lume în care se pare că apare în fiecare lună un curent nou. Dacă eşti o persoană cu putere de convingere, devii creator de curente, nu cineva care doar reacţionează la multitudinea de mesaje. Direcţia în care se îndreaptă lucrurile este la fel de importantă precum este ceea ce se întâmplă. Direcţiile sunt cele care dau destinaţiile. Este, aşadar,

important să descoperi direcţia curentului, să nu aştepţi până ajungi la buza Cascadei Niagara şi să constaţi că te afli într-o bărcuţă fără vâsle. Treaba unuia cu putere de convingere este să-ţi arate drumul, să facă harta terenului şi să găsească poteca ce duce la rezultate mai bune.

Curentele sunt create de indivizi; de exemplu, sărbătoarea naţională de Ziua Recunoştinţei a fost creată nu de un funcţionar politic, ci de o femeie care avea o dorinţă arzătoare să unifice ţara noastră. O chema Sarah Joseph Hale şi a reuşit ceva ce altora le-a provocat frustrări timp de 250 de ani.

Mulţi trăiesc cu falsa impresie că sărbătoarea Recunoştinţei a fost o tradiţie americană de pe vremea când Pelerinii au „înălţat mulţumiri” în octombrie 1621, dar nu e aşa. Pentru că la 155 de ani după aceea, în Colonii nu se ţinea constant o sărbătoare unificată de Recunoştinţă. Războiul de Independenţă a înregistrat o victorie care a fost sărbătorită în întreaga ţară pentru prima dată. Şi totuşi tradiţia nu s-a păstrat. A treia sărbătoare a Recunoştinţei s-a ţinut după alcătuirea

proiectului Constituţiei, când Preşedintele George Washington a proclamat la 26 noiembrie 1789 o zi de recunoştinţă naţională. Dar nici acest eveniment nu a devenit o tradiţie.

Apoi, în 1827, a apărut Sarah Joseph Hale, o femeie animată de o mare putere de angajare şi consecvenţă ca să reuşească. Mamă a cinci copii, ea s-a hotărât să se întreţină, pe ea şi familia ei devenind scriitoare de profesie într-un moment din istoria noastră când puţine femei erau celebre în branşă. Edita o revistă pentru femei pe care a transformat-o într-un periodic naţional cu un tiraj de 150.000 de exemplare. Era cunoscută pentru campaniile ei editoriale în sprijinul colegiilor pentru femei, terenurilor de joacă fără plată şi creşelor de zi. Ea a scris poezia pentru copii „Mary Had a Little Lamb" (Mary avea un mieluşel). Dar cea mai importantă cauză pentru care lupta ea în viaţă era să creeze o zi naţională permanentă a Recunoştinţei. Şi-a folosit revista ca instrument major în influenţarea acelora care ar fi putut institui un asemenea curent în sprijinul naţiunii. Timp de 35 de

ani, ea a susţinut o campanie pentru visul ei, trimiţând mereu scrisori personale către preşedinţi şi guvernatori. A publicat anual în revista ei tot felul de meniuri ispititoare pentru Ziua Recunoştinţei, tot felul de povestiri şi poezii pe teme de Recunoştinţă, şi a scris editoriale peste editoriale în sprijinul unei sărbători anuale a Recunoştinţei.

În cele din urmă, Războiul Civil i-a oferit lui Hale ocazia să-şi exprime părerea într-un mod care să capteze atenţia naţiunii. Ea scria: „Nu ar fi un mare avantaj din punct de vedere social, naţional şi religios să avem stabilită în sfârşit o zi pentru Recunoştinţa noastră americană?” În octombrie 1863, ea scria într-un editorial: „Lăsând la o parte sentimentele pe secţiuni şi incidentele locale care ar putea fi impuse de orice stat singur sau teritoriu izolat care să vrea să-şi aleagă propriul moment, nu ar fi mai nobil, mai cu adevărat american, să devină naţional unitar atunci când îi dăruim lui Dumnezeu prinosul nostru de bucurie şi recunoştinţă pentru binecuvântarea anului?” I-a scris o scrisoare Secretarului de Stat, William Steward, care i-a arătat-o

Preşedintelui Abraham Lincoln, care a considerat ca foarte just conceptul unei unităţi naţionale. Patru zile după aceea, preşedintele a emis o proclamaţie prin care se stabilea ca ultima zi de joi din noiembrie 1863 să fie Ziua Naţională a Recunoştinţei. Restul este doar istorie. Toate astea pentru că o femeie cu putere de convingere şi consecventă a folosit eficient mijloacele de comunicare din acea vreme.[8]

Vreau să vă ofer două posibile modele pentru crearea eficientă a unui curent. Încerc să folosesc învăţătura ca factor de diferenţiere. Dacă vrem să avem o influenţă pozitivă asupra viitorului, trebuie să dăm generaţiei care urmează cele mai eficiente instrumente pe care le avem la dispoziţie ca să-şi poată crea lumea aşa cum o va dori ea. Organizaţia noastră intenţionează să facă asta prin Tabere de Desăvârşire Nemărginită. În aceste tabere, îi învăţăm pe copii să folosească instrumente specifice pentru a-şi dirija propriul creier, pentru a-şi orienta propriile comportamente şi, ca urmare, rezultatele pe care le vor obţine în

8 Informaţie pusă la dispoziţie de Marshall Berges, de la Los Angeles Times.

viaţa lor. Ei învaţă să dezvolte raport la nivel profund cu oameni cu orice fel de pregătire, să modeleze persoane eficiente, să depăşească stavilele, şi să-şi reîncadreze percepţiile despre ceea ce le este cu putinţă. La sfârşitul cursului, majoritatea copiilor îmi spun că a fost cea mai puternică experienţă de învăţătură pe care au trăit-o până atunci.

Eu nu sunt decât o persoană, dar asociaţii noştri îşi pot extinde cunoaşterea la atât de mulţi copii. Am înfiinţat astfel un curs de iniţiere în tehnici PNL şi alte priceperi din Optimum Performance Technologiese, pentru profesori. A fost un pas mare pe direcţia implicării mai multor copii, dar nu pe o scară suficient de largă pentru a crea cu adevărat un nou curent în învăţământ. Ne aflăm acum în primele etape de conceptualizare a altui proiect, pe care l-am numit Challenge Foundation. Una dintre problemele cu care se confruntă mulţi copii – mai ales cei din zonele defavorizate – este că nu au acces la modele pozitive convingătoare. Ideea călăuzitoare pentru Challenge Foundation este să înfiinţeze o bibliotecă de prezentări video interactive cu

modele care au jucat un rol pozitiv în cultura noastră: contemporani precum judecători de la Curtea Supremă, artişti şi oameni de afaceri, precum şi personalităţi de seamă care nu se mai află printre noi, precum John F. Kennedy, Martin Luther King, Jr., sau Mahatma Gandhi. Aceasta va da copiilor posibilitatea trăirii unor experienţe înălţătoare. Un profesor îţi poate spune de Martin Luther King, Jr., şi îi poţi citi vorbele, dar asta este numai o parte din experienţă. Cum ar fi să petreci 30 minute cu el spunându-ţi ţie, personal despre filosofia şi convingerile lui? Şi dacă în ultimele 5 minute te provoacă să faci ceva cu viaţa ta? Aş vrea ca puştii să fie în stare să le imite nu numai cuvintele, ci şi tonalitatea glasului, fiziologia şi întreaga prezenţă a acestor maeştri în arta convingerii. Mulţi copii care învaţă Constituţia, de exemplu, nici nu ştiu ce legătură are ea cu viaţa din ziua de azi. Cum ar fi dacă am avea o înregistrare video cu judecătorul-şef de la Curtea Supremă care să le spună elevilor de ce îşi dedică el fiecare zi din viaţă apărării acestui document şi cum îi afectează pe ei acest

lucru astăzi? Ce-ar fi dacă la sfârşitul acestei lecţii, el le-ar adresa acestor tineri o provocare? Vă puteţi închipui ce s-ar întâmpla dacă un număr masiv de copii din întreaga ţară ar avea un acces periodic şi constant la acest tip de influenţă şi provocare pozitivă? Un astfel de program ar putea schimba viitorul. Dacă aveţi idei în legătură cu acest sistem, vă aştept scrisorile şi comentariile.

Un alt exemplu al felului în care să influenţaţi crearea unor curente pozitive noi îl reprezintă munca unui om pe nume Amory Lovins, director de cercetări la Rocky Mountain Institute de la Snowmass, Colorado. Lovins s-a angajat de mai mulţi ani în proiecte de energie alternativă. În ziua de azi, mulţi oameni cred că energia nucleară este prea scumpă, prea ineficientă şi prea periculoasă pentru a fi folosită. Cu toate astea, mişcarea antinucleară nu a câştigat prea mult teren, pur şi simplu. Este antinucleară. Mulţi oameni care se îndreaptă spre soluţii se întreabă pentru ce este mişcarea respectivă. Uneori este greu să explici. Dar Lovins a reuşit să aibă un succes enorm la companiile de energie fiind

mai mult un tip cu mare putere de convingere decât un biet protestatar. În loc să atace companiile de energie nucleară, Lovins propune alternative care sunt mai profitabile pentru că nu este nevoie de uzine uriaşe ale căror cheltuieli depăşesc bugetul cu miliardele.

Lovins practică ceea ce el numeşte „politica aikido”. Aceasta foloseşte aceleaşi principii, precum cadrul de înţelegere pentru direcţionarea comportamentului, în aşa fel încât să minimalizeze conflictul. I s-a cerut odată să depună mărturie la o audiere de cotaţie pentru o întreprindere care plănuia să construiască o uzină nucleară uriaşă. Construcţia încă nu începuse, dar uzina deja costase 300 milioane de dolari. A început prin a spune că nu venise acolo ca să depună mărturie în favoarea sau împotriva ei. A spus că era în interesul tuturor – al întreprinderii şi al clienţilor – să existe o întreprindere care să funcţioneze pe o bază fiscală solidă. A continuat apoi să explice cât de mulţi bani s-ar putea economisi prin conservare şi câtă energie s-ar consuma dacă s-ar construi acea uzină uriaşă. El a discutat ce ar însemna aceasta

pentru companie, în termeni financiari de conservare. A fost o prezentare în tonuri sobre. Nu a fost nici un efort de a înlătura uzina sau energia nucleară.

După ce a terminat, a primit un telefon de la vicepreşedintele financiar al întreprinderii. Când s-au întâlnit, acesta i-a vorbit de efectul cheltuielilor pentru uzină asupra finanţelor companiei. El a spus că dacă s-ar fi construit uzina, ar fi putut provoca companiei omiterea dividendelor, ceea ce ar fi însemnat un dezastru pentru acţiunile companiei. În cele din urmă, a spus că dacă voiau acţionarii, compania era dispusă să părăsească uzina, preluând pierderea de 300 milioane de dolari. Dacă Lovins ar fi început o dispută într-o manieră potrivnică, compania s-ar fi înverşunat într-un mod care n-ar fi adus nimic bun pentru nimeni. Dar prin găsirea unui limbaj comun, prin încercarea de a crea o alternativă viabilă, s-a putut ajunge la o înţelegere în avantajul ambelor părţi. Ca urmare a muncii lui Lovins, s-au pus bazele unui nou curent. Şi alte companii de electricitate au luat apoi legătura cu el ca în calitate de consultant, să limiteze dependenţa de energia nucleară

şi în acelaşi timp să facă să crească profitul.

Într-un alt caz erau implicaţi fermierii din San Luis Valley din Colorado. Fermierii de acolo adunau dintotdeauna lemne de foc pe care le foloseau ca sursă principală de energie. Însă proprietarii de terenuri au împrejmuit zona de unde adunau lemne fermierii. Aceştia erau oameni săraci, dar câţiva lideri au reuşit să-i convingă că situaţia nu însemna o dare înapoi, ci o ocazie. Ca urmare, au iniţiat unul dintre cele mai reuşite procese solare din lume, câştigând un sentiment de putere colectivă şi bunăvoinţă pe care nu-l mai avuseseră niciodată.

Lovins a citat un caz asemănător în Osage, Iowa, unde o mică întreprindere locală a hotărât că nu folosea eficient energia electrică. Ca urmare, s-a dat un impuls construirii de utilaje de captare şi conservare a energiei solare pentru încălzirea locuinţelor, ceea ce a avut un succes atât de mare încât întreprinderea a reuşit să-şi rezolve problema datoriei. Au fost trei ieftiniri ale energiei electrice în decurs de doi ani, iar clienţii dintr-un oraş cu 3.800 locuitori au făcut economii de

1.600.000 $/an la cheltuielile pe combustibil.

În ambele cazuri s-au petrecut două lucruri. Oamenii au putut beneficia, şi unii şi alţii găsind un cadru de înţelegere avantajos pentru ambele părţi. Au reuşit şi să-şi dezvolte un simţ al autorităţii şi siguranţei, învăţând să acţioneze pentru a-şi realiza obiectivul dorit. Pe lângă banii importanţi economisiţi, oamenii au mai câştigat bunăvoinţă şi spirit colectiv, rezultate din munca împreună şi trecerea la acţiune.

Există o vorbă în lumea computerelor: „GIGO: Gunoi Introduci – Gunoi Obţii”. Înseamnă că rezultatele pe care le obţii cu calculatorul depind în întregime de ceea ce introduci în el. Dacă introduci informaţii proaste, greşite sau incomplete, tot aşa vor fi şi rezultatele. Mulţi oameni din ziua de azi nu acordă decât puţină atenţie, sau deloc, calităţii informaţiilor şi experienţei sosite zilnic. Conform celor mai recente statistici, cetăţeanul american obişnuit se uită la televizor 7 ore pe zi. Publicaţia U.S. News & World Report relatează că tinerii între clasele a IX-a şi a XII-a văd în medie 18.000

crime. Ei petrec 22.000 ore în faţa televizorului – mai mult decât dublul timpului petrecut la cursuri în 12 ani de şcoală. Este important să vedem cu ce ne hrănim mintea dacă ne aşteptăm ca ei să crească şi ne împărtăşească abilitatea de a gusta din plin şi de a se bucura de experienţa a ceea ce noi numim viaţă. Noi funcţionăm ca un calculator. Dacă ne formăm reprezentări interioare care ne spun că este bine să spulberăm satele cu o mitralieră sau că acele gustări nesănătoase în punguţă sunt hrana oamenilor de succes, acele reprezentări vor stăpâni comportamentul nostru.

Avem acum mai multă putere ca niciodată să dăm formă percepţiilor interioare care guvernează comportamentul. Nu există nicio garanţie că le vom da cea mai bună formă. Dar potenţialul există, iar noi trebuie să începem să îl folosim. Cele mai importante probleme cu care ne confruntăm, la nivel de naţiune şi de planetă, sunt legate de tipul de imagini şi reprezentări de masă pe care le generăm.

Capacitatea de a conduce ţine de

capacitatea de a crea curente, şi acesta este şi mesajul prezentei cărţi. Ştiţi acum cum să vă conduceţi creierul pentru a prelucra informaţiile în modul cel mai dătător de puteri posibil. Ştiţi cum să închideţi sonorul şi să scădeţi luminozitatea comunicărilor de doi bani, şi ştiţi cum să rezolvaţi conflicte în intimitatea propriilor voastre valori. Dar dacă chiar vreţi să faceţi ceva deosebit, trebui să mai ştiţi şi cum să fiţi lider, cum să folosiţi aceste tehnici de convingere şi să clădiţi o lume mai bună în care să trăiţi. Asta înseamnă să fiţi un model mai pozitiv, mai priceput pentru copiii voştri, pentru angajaţii voştri, pentru asociaţii voştri de afaceri, pentru lumea voastră. Puteţi face acest lucru prin muncă de convingere la nivel de individ, sau la nivel de masă. În Loc să vă lăsaţi influenţaţi de imaginile cu Rambo care spulberă în delir alte fiinţe omeneşti, mai bine dedicaţi-vă viaţa comunicării mesajelor dătătoare de puteri care să schimbe în bine această lume.

Ţineţi minte, lumea este guvernată de cei cu putere de convingere. Tot ce aţi citit în această carte şi tot ce vedeţi în jurul vostru vă confirmă acest lucru. Puteţi

exterioriza la nivel de masă propriile voastre reprezentări interioare privitoare la comportamentul uman, la tot ce este elegant, ce este eficient, ce este pozitiv, puteţi schimba direcţia pe care vor merge copiii voştri, comunitatea, ţara şi lumea în care trăiţi. Avem chiar aici tehnologia necesară acestei schimbări. Vă sugerez să o folosiţi.

Despre asta este vorba, în definitiv, în această carte. Sigur că vorbeşte de amplificarea la maximum a puterii voastre personale, de a învăţa cum să fiţi eficienţi şi să reuşiţi în ceea ce întreprindeţi. Dar a fi suveranul unei planete care moare, n-are nicio valoare. Tot ce am discutat – importanţa cadrelor de înţelegere, natura raportului, imitarea desăvârşirii, sintaxa succesului şi toate celelalte – funcţionează cel mai bine atunci când sunt folosite într-un mod pozitiv care naşte succes atât pentru alţii cât şi pentru noi.

Puterea supremă este sinergică. Vine din efortul colectiv al oamenilor, nu individual. Avem acum tehnologia care poate schimba percepţiile oamenilor aproape într-o clipă. A venit timpul să o

folosim într-un mod pozitiv, spre binele nostru, al tuturor. Thomas Wolfe scria odată: „Nimic pe lumea asta nu îţi poate lua povara de pe umeri, în afară de sentimentul succesului”. Aceasta este adevărata provocare a desăvârşirii – folosirea acestor tehnici pe scară largă, pentru a ne da puteri, nouă şi altora, în moduri cu adevărat pozitive, care să genereze succes masiv pentru toţi şi bucurie.

Momentul potrivit ca să începem să le folosim este chiar acum.

## Capitolul XXI

### Desăvârşirea trăirii: cutezanţa omenească

„Omul nu este suma a tot ce are, ci totalitatea a ceea ce încă nu are, a tot ce ar putea avea”.

— Jean Paul Sartre

Am parcurs un lung drum împreună. Cât de departe vei merge de acum încolo, depinde numai de tine. Această carte ţi-a oferit instrumente şi tehnici şi idei care îţi pot schimba viaţa. Dar ceea ce vei face cu ele, rămâne doar la latitudinea ta. Când vei lăsa din mână această carte, ai putea simţi că ai învăţat câte ceva şi vei merge mai

departe aşa cum ai făcut-o până acum. Sau ai putea face un efort apreciabil ca să-ţi pui sub propriul control viaţa şi mintea ta. Poţi crea convingerile puternice şi stările care vor genera miracole pentru tine şi cei dragi ţie. Dar acest lucru se va întâmpla doar dacă îl vei face tu să se întâmple.

Hai să trecem în revistă principalele lucruri pe care le-ai învăţat. Ştii acum că instrumentul cel mai puternic de pe planetă este biocalculatorul dintre cele două urechi ale tale. Dacă ştii cum să-l conduci, creierul tău îţi poate face viaţa mai grozavă decât în visele cele mai frumoase pe care le-ai avut vreodată. Ai învăţat Formula Succesului Suprem: să-ţi cunoşti obiectivul, să acţionezi, să-ţi dezvolţi acuitatea senzorială pentru a şti ce obţii, şi să-ţi schimbi comportamentul până când reuşeşti să realizezi ce ţi-ai dorit. Ai învăţat că trăim într-o vreme în care succesul extraordinar este accesibil tuturor, dar că acei care realizează sunt cei care acţionează. Cunoaşterea este importantă, dar nu suficientă. Nenumăraţi alţi oameni aveau aceleaşi informaţii pe care le avea şi Steve Jobs sau Ted Turner. Dar cei care au

acţionat au realizat marele succes şi au schimbat lumea.

Ai învăţat despre importanţa imitării unui model. Poţi învăţa prin intermediul experienţei, prin încercare şi eroare – sau poţi accelera nemăsurat procesul acesta, învăţând cum să modelezi. Fiecare rezultat obţinut de un individ a fost creat în urma unui set specific de acţiuni, desfăşurate după o anume sintaxă. Poţi face o imensă economie de timp ca să ajungi să fii maestru într-o privinţă anume, modelând acţiunile interioare (mentale) şi cele exterioare (fizice) ale oamenilor care realizează rezultate remarcabile. În decurs de câteva ore, sau zile, sau ani, în funcţie de dificultatea sarcinii, poţi învăţa ceea ce altora le-a luat luni sau ani ca să descopere.

Calitatea vieţii tale este reprezentată de calitatea comunicării. Comunicarea îmbracă două aspecte. Primul este comunicarea cu tine însuţi. Sensul oricărui eveniment este sensul pe care tu i-l dai. Îi poţi trimite creierului tău semnale dătătoare de putere, pozitive, puternice, care vor face ca totul să lucreze în avantajul tău, ori poţi să-i trimiţi creierului semnale despre ceea ce nu poţi

face. Oamenii realizaţi pot face ca orice situaţie să lucreze în favoarea lor – oameni ca W. Mitchell, Julio Iglesias, Comandantul Jerry Coffey, care au transformat nişte tragedii teribile prin care au trecut, în triumf. Nu ne putem întoarce în timp. Nu putem schimba ceva ce s-a întâmplat deja. Dar ne putem controla reprezentările în aşa fel încât să ne ofere ceva pentru viitor. Al doilea aspect al comunicării este comunicarea cu ceilalţi. Oamenii care au schimbat lumea au fost maeştri în arta comunicării. Poţi folosi tot ce ai citit în această carte pentru a deveni un maestru eficient şi şlefuit în arta comunicării.

Ai învăţat despre puterea covârşitoare a convingerii. Convingerile pozitive te pot face stăpân. Convingerile negative – ratat. Şi ai mai învăţat că îţi poţi schimba convingerile pentru a le face să lucreze în avantajul tău. Ai învăţat despre puterea stării şi a fiziologiei. Ai învăţat despre sintaxa şi strategiile pe care le folosesc oamenii, şi cum să faci ca să stabileşti raport cu oricine te întâlneşti. Ai învăţat tehnici solide de reîncadrare şi ancorare. Ai învăţat cum să comunici cu precizie şi

pricepere, şi cum să foloseşti modelul de precizie pentru a-i face pe alţii să comunice eficient cu tine. Ai învăţat cum să manevrezi cele cinci pietre de pavaj de pe drumul succesului. Ai mai învăţat şi despre metaprogramele şi valorile care servesc ca principii de organizare pentru comportamentul personal.

Nu mă aştept să constaţi că eşti cu totul alt om după ce termini această carte. Unele lucruri pe care le-am discutat le vei putea realiza mai uşor decât pe altele. Însă viaţa are un efect de transformare. Schimbările duc la alte schimbări. Dezvoltarea duce la altă dezvoltare. Începând să faci schimbări, dezvoltându-te câte puţin, câte puţin, îţi poţi schimba viaţa, încet, dar sigur. Aşa cum piatra aruncată în lac creează undele, tot aşa şi tu poţi crea unde care pot fi tot mai mari în viitor. De multe ori, o mare realizare porneşte de la un lucru mărunt. Gândeşte-te la două săgeţi care sunt îndreptate pe aceeaşi direcţie. Dacă faci doar o mică schimbare la direcţia uneia dintre ele, doar cu trei sau patru grade, schimbarea aproape că nici nu este perceptibilă la început. Dar dacă urmăreşti drumul săgeţii

pe distanţe de câteva zeci de metri, apoi pe kilometri, diferenţa va fi din ce în ce mai mare – până când nu va mai exista nicio legătură între prima direcţie şi cea de-a doua.

Iată ce poate să facă această carte pentru tine. Nu te va schimba peste noapte (doar dacă nu te apuci de treabă chiar în această noapte!). Dar dacă înveţi să-ţi conduci creierul, dacă înţelegi şi foloseşti lucruri precum sintaxă, submodalităţi, valori şi metaprograme, diferenţa se va vedea peste şase săptămâni, şase luni sau şase ani şi îţi va schimba viaţa. Anumite lucruri precum imitarea ştii să le faci într-o anumită formă. Altele sunt noi. Dar ţine minte, totul în viaţă este cumulativ. Dacă vei folosi un singur principiu din această carte, ai făcut deja un pas. Ai pus în mişcare o cauză, şi fiecare cauză generează un efect sau un rezultat şi fiecare rezultat se aşază peste alt rezultat pentru a ne purta într-o anume direcţie. Şi fiecare direcţie are o anumită destinaţie.

„În viaţă trebuie să urmăreşti două scopuri: primul, să obţii ceea ce doreşti; şi după asta, să te bucuri de el”.

— Logan Pearsal Smith

Iată şi o ultimă problemă. Încotro te îndrepţi în prezent? Dacă vei merge în continuare pe direcţia asta, unde vei ajunge peste cinci sau zece ani? Acolo vrei să ajungi? Fii cinstit cu tine însuţi. John Naisbitt a spus odată că cel mai sigur mod de a prezice viitorul este să ai o idee clară despre ceea ce se petrece acum. Şi tu trebuie să faci acest lucru în viaţa ta. Aşadar, atunci când termini această carte, aşază-te şi gândeşte-te încotro te îndrepţi şi unde vrei de fapt să ajungi. Dacă cele două destinaţii nu corespund, îţi sugerez să te schimbi. Dacă te-a învăţat ceva această carte, atunci este vorba de posibilitatea de a genera schimbarea pozitivă aproape cu viteza fulgerului – atât la nivel personal, cât şi la nivel global. Puterea supremă înseamnă abilitatea de a te schimba, de a te adapta, de a te dezvolta, de a te desfăşura. Puterea nemărginită nu înseamnă că vei reuşi întotdeauna sau că nu vei da greş niciodată. Puterea nemărginită înseamnă doar să înveţi din orice experienţă umană şi să faci ca orice experienţă să lucreze în avantajul tău, într-un fel sau altul. Există o

putere nemărginită în a-ţi schimba percepţiile, acţiunile, să-ţi schimbi rezultatele pe care le generezi. Este vorba de puterea ta nemărginită de a purta de grijă şi de a iubi care contează cel mai mult pentru calitatea vieţii tale.

Aş vrea să-ţi sugerez o altă cale de a-ţi schimba viaţa şi a-ţi asigura succesul neîntrerupt. Găseşte-ţi o echipă cu care să lucrezi împreună. Ţine minte, am discutat despre putere în termenii a ceea ce pot oamenii să facă împreună. Puterea supremă stă în puterea oamenilor care lucrează împreună, nu fiecare trăgând într-o altă direcţie. Asta poate fi familia ta, sau pot fi nişte prieteni buni. Poţi avea încredere în parteneri de afaceri sau oameni cu care lucrezi şi care înseamnă ceva pentru tine. Dar vei munci mai bine şi mai cu folos dacă munceşti atât pentru alţii, cât şi pentru tine. Dacă dai mai mult, vei primi mai mult.

Dacă îi vei întreba pe oameni despre cele mai bogate experienţe din viaţa lor, îţi vor povesti de obicei despre ceva ce au realizat atunci când erau parte dintr-o echipă. Uneori chiar aşa este la propriu, adică o echipă sportivă pe care şi-o vor

aminti întotdeauna. Alteori este vorba despre o echipă de afaceri care a realizat ceva memorabil. Şi alteori este vorba de propria familie sau de propriul partener de viaţă. Atunci când faci parte dintr-o echipă, ai mai mult elan, care te face să te dezvolţi. Oamenii fac pentru alţii nişte lucruri pe care nu le-ar face pentru ei. Şi obţin de la alţii lucruri care le dovedesc că a meritat efortul.

Dacă eşti însufleţit, faci parte dintr-o echipă. Poate fi familia ta, relaţia ta, afacerea ta, oraşul tău, ţara ta, lumea ta. Poţi să stai pe bancă şi să te uiţi sau te poţi ridica să joci. Eu te sfătuiesc să joci. Du-te la vânătoare. Împarte-ţi lumea cu alţii. Pentru că, cu cât dai mai mult, cu atât vei primi mai mult; cu cât foloseşti mai mult, pentru tine şi pentru alţii, tehnicile învăţate din această carte, cu atât îţi vor aduce mai multe foloase.

Şi asigură-te că eşti într-o echipă care să te stimuleze/provoace. Lucrurile pot scăpa uşor de sub control. E uşor să ştii ce trebuie să faci şi totuşi să n-o faci. Aşa pare să fie viaţa! Gravitaţia este ceea ce trage în mod firesc viaţa, şi o trage în jos. Avem cu

toţii zile când nu facem nimic. Cu toţii avem zile când nu folosim ceea ce am învăţat. Dar dacă ne înconjurăm de oameni care au reuşit, care trag înainte, care gândesc pozitiv, care se concentrează pe obţinerea rezultatelor, care ne sprijină, aceasta ne va îndemna să fim mai mult, să facem mai mult şi să împărţim mai mult cu alţii. Dacă te poţi înconjura de oameni care nu te lasă până nu faci tot ce poţi, ai cel mai mare noroc la care a sperat cineva vreodată. Asocierea este un instrument puternic. Asigură-te că oamenii de care te înconjori vor face ca tu să fii mai valoros prin asocierea cu ei.

O dată ce te angajezi într-o echipă, provocarea desăvârşirii este să devii lider. Asta poate însemna să fii preşedintele unei companii de tip Fortune 500, ori poate însemna să fii cel mai bun dascăl cu putinţă. Poate însemna să fii un mai bun întreprinzător sau un părinte mai bun. Adevăraţii lideri posedă o cunoaştere a puterii de transformare, un simţ al marilor schimbări care sunt determinate de lucruri mici. Ei sunt conştienţi că tot ce fac şi spun are o putere copleşitoare de a-i însufleţi pe alţii şi de a le da un imbold.

Aşa s-a întâmplat şi cu mine. Când eram în liceu, aveam un profesor de retorică, care mi-a cerut într-o zi să rămân după ore. Mă tot întrebam ce anume făcusem. Mi-a spus: „D-le Robbins, cred că ai un incredibil talent de vorbitor, şi aş vrea să te invit săptămâna viitoare să vorbeşti la o competiţie împreună cu echipa şcolii”. Eu nu credeam că eram un vorbitor cu talente deosebite, dar el mi-a vorbit cu atâta convingere încât l-am crezut. Mesajul lui mi-a schimbat viaţa. M-a orientat spre profesia mea de comunicator. Nu a făcut cine ştie ce lucru, dar mi-a schimbat viaţa pentru totdeauna.

Provocarea artei de a conduce este să ai destulă putere şi viziune pentru a fi capabil să întrevezi dinainte care va fi rezultatul acţiunilor tale, fie el mic sau mare. Tehnicile de comunicare din această carte oferă nişte căi importante pentru a decela acele distincţii. Cultura noastră are nevoie de mai multe modele de succes, mai multe simboluri de desăvârşire. Am avut noroc în viaţa mea de dascăli şi mentori care mi-au dat nişte lucruri de o valoare incalculabilă. Ţelul meu în viaţă este să ofer şi eu la rândul meu câteva dintre aceste lucruri.

Asta sper că am reuşit cu această carte pentru voi, tot asta încerc să fac şi prin munca mea.

Primul meu mentor se numea Jim Rohn. El m-a învăţat că fericirea şi reuşita în viaţă nu sunt rezultatul a ceea ce avem, ci mai degrabă al felului în care trăim. Ceea ce facem cu ceea ce avem îşi pune cea mai mare amprentă asupra vieţii noastre. El m-a învăţat că până şi lucrurile cele mai mici pot conta foarte mult în viaţă. De exemplu, mi-a spus să fiu întotdeauna ca un om care are doi bănuţi în buzunar. Să zicem că lustragiul face un lucru grozav. Fluieră şi-şi tot scutură cârpa cu care lustruieşte încălţări. El îţi dă mare valoare. Jim spunea că atunci când bagi mâna în buzunar să-i dai un bacşiş, şi nu ştii dacă să-i dai unul sau doi bănuţi, mergi întotdeauna pe valoarea mai mare. Nu faci acest lucru numai pentru el, ci şi pentru tine. Dacă îi dai doar un bănuţ, mai târziu, în cursul zilei, te uiţi în jos la pantofi şi îţi zici, i-am dat doar un bănuţ. Cum am putut fi atât de zgârcit când el a făcut o treabă atât de bună? Dacă îi dai doi, te va afecta în bine în felul în care te vei aprecia tu mai târziu. Ce-ar fi dacă ţi-ai

stabili un principiu ca de fiecare dată când treci pe lângă cineva care face o colectă pentru ceva anume, să pui întotdeauna nişte bani în cutia de tablă. Dacă ţi-ai lua un angajament automat să cumperi de la un Cercetaş, sau de la o Cercetaşă, ori de la oricine altcineva de acest fel? Ce-ar fi să-ţi faci un obicei din a-ţi suna prietenii din când în când ca să le spui doar atât: „Nu te-am sunat dintr-un motiv anume, am vrut doar să ştii cât ţin la tine. Nu vreau să te întrerup de la ceva – atât aveam să-ţi spun”? Ce-ar fi să-ţi faci un obicei din a le trimite un bilet de mulţumire unor oameni care au făcut ceva pentru tine? Ce-ar fi dacă ţi-ai petrece nişte timp şi ai face un efort să găseşti mijloace noi şi unice de a te bucura mai mult de viaţă, dând mai multă valoare vieţii altora? Asta înseamnă să ai un stil de viaţă. Cu toţii avem acest timp; răspundem la problema despre calitatea vieţii prin felul în care folosim acest timp. Ne mulţumim să ne încadrăm într-o schemă sau ne străduim tot timpul s-o facem unică şi deosebită? Nu pare lucru mare, însă efectul tuturor acestor lucruri mici asupra părerii pe care o ai despre tine ca persoană este foarte

puternic. Ele îţi influenţează reprezentările interioare referitor la cine eşti şi, de aici, asupra calităţii stărilor şi vieţii tale. Eu mi-am păstrat acel angajament cu bănuţul şi am cules roadele pe care mi le-a adus. Vi-l ofer spre studiu. Eu cred că este o filozofie care îţi poate îmbogăţi enorm viaţa, dacă nu cumva deja o şi practicaţi.

„Chimistul care îşi poate extrage din elementele inimii lui compasiune, respect, dorinţă, răbdare, regret, surprindere şi iertare, şi apoi le adună pe toate într-un întreg, poate crea acel atom numit iubire”.

— Khalil Gibran

Ultimul meu comentariu cu care vreau să vă stârnesc este să împărtăşiţi aceste informaţii şi altora – din două motive. Mai întâi, pentru că toţi îi învăţăm pe alţii ceea ce trebuie noi să învăţăm cel mai mult. Împărtăşind o idee cu alţii, o auzim iar şi iar şi ne amintim de lucrurile pe care le apreciem şi care considerăm că sunt importante în viaţă. Celălalt motiv este că, ajutându-l pe altul să facă o schimbare cu adevărat importantă şi pozitivă în viaţa lui, îţi dă ţie o satisfacţie şi o bucurie incredibilă, aproape inexplicabilă.

Anul trecut am avut o experienţă de neuitat în cadrul unuia dintre cursurile noastre cu copiii. Taberele sunt nişte cursuri de 12 zile în care îi învăţăm pe copii o mulţime din lucrurile pe care vi le-am prezentat în această carte, şi le oferim experienţe care le schimbă nivelul competenţei, tehnicile de învăţare şi încrederea lor ca fiinţe umane pline de viaţă. În vara anului 1984, tabăra s-a terminat cu o ceremonie în cadrul căreia copiii au primit nişte medalii precum cele olimpice. Pe medalii scria: „Tu poţi face minuni”. S-a terminat pe la ora două noaptea şi a fost un eveniment foarte emoţionant şi vesel.

M-am retras în camera mea, rupt de oboseală, ştiind că trebuia să mă trezesc la ora şase dimineaţa ca să prind avionul pentru următoarea mea întâlnire, dar şi cu sentimentul pe care îl ai când ştii că ai încheiat o zi cu folos. Eram gata să adorm pe la ora trei, când aud o bătaie în uşă. Cine Dumnezeu să fie? mi-am zis.

Am deschis uşa şi în prag stătea un băiat. Mi-a spus: „D-le Robbins, am nevoie de ajutorul dvs”. Am început să-l întreb

dacă nu mă putea suna la San Diego săptămâna care urma, când am auzit o fată plângând de se rupea, în spatele lui.

Am întrebat ce se întâmplase, iar băiatul mi-a spus că fata nu mai voia să se întoarcă acasă. I-am spus s-o aducă înăuntru, iar eu am s-o ancorez, o să se simtă mai bine şi o să plece acasă. El mi-a răspuns că nu asta era problema. Mi-a spus că nu voia să se întoarcă acasă pentru că fratele ei cu care locuia, abuza sexual de ea de şapte ani.

I-am chemat pe amândoi înăuntru şi, folosind instrumentele despre care am vorbit în această carte, i-am schimbat reprezentările interioare ale acelor experienţe trecute negative în aşa fel încât să nu-i mai provoace suferinţă. Apoi am ancorat-o în stările ei cele mai productive şi mai puternice şi le-am legat de reprezentările ei interioare modificate acum, în aşa fel încât doar gândul sau vederea fratelui ei s-o pună imediat în poziţie ofensivă. După această şedinţă, s-a hotărât să-l sune pe fratele ei. A luat telefonul, într-o stare pe deplin productivă şi l-a trezit din somn. „Frate!” i-a zis ea pe

un ton pe care el nu-l mai auzise probabil niciodată în viaţa lui. „Vreau doar să-ţi spun că vin acasă, şi să faci bine să nu te mai uiţi la mine într-un fel care să mă mai facă măcar să cred că te gândeşti la lucruri pe care le făceai înainte. Pentru că dacă se mai întâmplă, ai să ajungi la închisoare pentru tot restul vieţii tale şi o să-ţi pară foarte rău. Ai să plăteşti cu vârf şi îndesat. Te iubesc ca pe un frate, dar nu mai accept să te porţi ca înainte. Dacă doar o să mi se pară că iar începi, s-a terminat cu tine. Bagă-ţi bine în cap că vorbesc serios. Şi ţin la tine. La revedere”. Iar el a priceput.

Ea a închis telefonul, simţindu-se tare şi puternică pentru prima oară în viaţa ei. L-a îmbrăţişat pe prietenul ei şi au plâns amândoi, eliberaţi. În noaptea în care am lucrat cu ei, m-au îmbrăţişat amândoi cum n-am mai fost îmbrăţişat niciodată. Băiatul mi-a spus că nu ştia cum să mă răsplătească. I-am răspuns că mulţumirea mea cea mai mare este să văd cum s-a schimbat fata. Dar el mi-a spus: „Ba nu, trebuie să vă răsplătim într-un fel”. Apoi a zis: „Am ceva ce înseamnă enorm pentru mine”. Şi-a scos apoi medalia de aur şi mi-a

pus-o mie. M-au sărutat amândoi şi apoi au plecat, spunându-mi că nu mă vor uita niciodată. După ce au plecat, m-am dus să mă culc. Becky, soţia mea, care auzise tot, plângea, şi eu la fel. Mi-a spus: „Eşti de necrezut. Ai schimbat complet viaţa copilei”. Eu i-am răspuns: „Mulţumesc, iubito, dar ar fi ajutat-o oricine altcineva care ştia tehnicile”. „Da, Tony, oricine ar fi putut s-o ajute, dar ai făcut-o tu”. mi-a răspuns ea.

„Dacă ai putea să iubeşti îndeajuns, ai putea fi cea mai puternică fiinţă din lume”.

— Emmett Fox

Aşadar, acesta este mesajul suprem al acestei cărţi. Fii tu cel care oferă. Preia comanda. Intră în acţiune. Foloseşte ceea ce ai învăţat aici, şi fă-o acum. Nu o face doar pentru tine – fă-o şi pentru alţii. Răsplata pentru aceste fapte este mai mare decât îţi poţi închipui. Pe lumea asta, sunt o mulţime din cei care doar iau. Mai sunt şi mulţi alţii care ştiu ce înseamnă binele şi puterea, cu toate astea nu obţin rezultatele pe care le doresc. Nu-i de ajuns să ştii. Trebuie să pui şi în practică. La asta se referă puterea nemărginită. Puterea nemărginită de a te

mobiliza să faci ceea ce trebuie ca să atingi desăvârşirea. Julius Erving din promoţia 76 din Philadelphia are o filozofie de viaţă care cred că însumează filozofia unuia care aplică în practică ceea ce ştie. Merită să luaţi model. El zice: „Cer mai mult de la mine decât ar putea cineva vreodată s-o facă”. De aceea şi este cel mai bun.

Antichitatea a avut doi mari oratori. Unul dintre ei a fost Cicero, celălalt, Demostene. Când Cicero îşi termina discursul, oamenii îl ovaţionau întotdeauna, îl felicitau spunând: „Ce discurs măreţ!” Când îşi încheia Demostene discursul, oamenii spuneau: „Haideţi să mergem”, şi aşa şi făceau. Aceasta este deosebirea dintre prezentare şi convingere. Sper ca eu să fiu inclus în cea de-a doua categorie. Dacă doar aţi citit această carte şi vă ziceţi în gând: Phhii, ce carte măreaţă; are o mulţime de instrumente stilate, dar nu e de nici un folos, ne-am pierdut vremea amândoi. Dacă totuşi începi acum şi o răsfoieşti din nou şi o foloseşti ca pe un manual pentru a-ţi conduce mintea şi corpul, ca pe un ghid pentru a schimba orice vrei să schimbi, atunci înseamnă că ţi-

ai început o călătorie de o viaţă care te va face să consideri până şi cele mai măreţe vise ale tale din trecut să pară aproape banale. Eu ştiu ce s-a întâmplat cu mine când am început să aplic zilnic aceste principii.

Te provoc să faci din viaţa ta o capodoperă. Te provoc să intri în rândurile acelor oameni care trăiesc învăţătura pe care o predau, care fac ceea ce spun. Ei sunt modele de desăvârşire de care restul lumii se minunează. Alătură-te acestei echipe unice de oameni cunoscuţi ca fiind cei puţini care înfăptuiesc, spre deosebire de cei mulţi care doresc – oameni orientaţi pe rezultate, care îşi duc viaţa exact aşa cum şi-o doresc. Viaţa mea este inspirată după poveşti despre oameni care îşi folosesc resursele pentru a genera noi realizări pentru ei şi pentru ceilalţi. Poate că într-o zi, voi ajunge să scriu şi povestea ta. Dacă această carte te ajută să mergi într-acolo, mă voi considera cu adevărat foarte norocos.

Până atunci, îţi mulţumesc pentru angajarea ta pe calea învăţării, creşterii şi dezvoltării tale şi pentru că mi-ai permis să-

ţi împărtăşesc câteva dintre principiile care pentru mine au contat foarte mult în viaţă. Fie ca goana ta după desăvârşirea umană să fie rodnică şi nesfârşită. Să te dedici nu numai luptei pentru atingerea ţelurilor pe care ţi le-ai propus, ci să le şi împlineşti şi apoi să-ţi propui altele, şi mai multe; nu numai să îţi păstrezi visurile pe care le-ai avut, dar să şi visezi altele, mai măreţe decât cele dinainte; nu numai să te bucuri de acest tărâm şi de belşugul lui, ci să faci din el un loc şi mai plăcut pentru trai; nu numai să iei din viaţă tot ce poţi, ci să şi iubeşti şi să dăruieşti cu mărinimie.

Vă las cu o simplă binecuvântare irlandeză… Fie ca drumul să-ţi iasă în întâmpinare. Fie ca vântul să-ţi bată întotdeauna din spate. Fie ca soarele să-ţi strălucească blând pe faţă, ploaia să cadă molcom pe câmpurile tale şi, până când ne vom întâlni din nou… fie ca Dumnezeu să te ţină cu blândeţe în palma Lui. La bună vedere şi Dumnezeu să te binecuvânteze.

„Binecuvântare irlandeză, 1967 Bollind, Inc., Boulder, CO 80302

## GLOSAR

Acuitate senzorială – Procesul şlefuirii abilităţii noastre de a face distincţie între sistemele vizual, auditiv, tactil, olfactiv şi gustativ. Acest lucru ne oferă o experienţă senzorială mai plină şi mai bogată, precum şi abilitatea de a crea descrieri amănunţite, pe o bază senzorială din interacţiunea noastră cu lumea exterioară.

Ancorare – proces prin care orice reprezentare (interioară sau exterioară) se conectează şi declanşează succesiunea corespunzătoare de reprezentare şi răspuns. Ancorele pot apărea în mod natural sau pot fi stabilite în mod deliberat. Un exemplu de ancoră pentru un anumit set de răspunsuri este ceea ce se întâmplă atunci când vă gândiţi la felul special în care vă pronunţă numele o persoană care vă este tare dragă.

Comportament – Activitate în care se angajează oamenii. Include comportament „larg”, precum gesturi sau aruncarea unei mingi, şi comportament „mic” (poate mai greu de observat), precum gândirea, mişcările ochilor, schimbări în respiraţie

ş.a.m.d.

Comunicare – Procesul de transmitere a informaţiilor prin intermediul limbajului, semnelor, simbolurilor şi comportamentului. Poate fi direcţionată, ceea ce vrea să însemne că locul unde încheiaţi o conversaţie este diferit de cel unde a început, ca în negocieri, în terapie, vânzări. Se deplasează către un obiectiv.

Congruenţă/Incongruenţă – O situaţie în care mesajul pe care îl comunică o persoană este acelaşi pe toate canalele de ieşire –, cuvintele mesajului transmit acelaşi sens ca tonul vocii, şi toate gesturile transmit acelaşi mesaj ca primele două. Toate canalele de ieşire sunt aliniate. Inconsecvenţa afişează mesajele conflictuale dintre canalele de ieşire. Exemplu: a spune: „Da, sunt sigur!” cu o voce moale, plângăreaţă.

Descriere pe bază senzorială – Folosirea cuvintelor care transmit informaţii care sunt observabile direct, verificabile, prin intermediul celor cinci simţuri. Este diferenţa dintre: „Buzele ei sunt întinse într-un zâmbet, se văd anumite porţiuni din dinţi, colţurile gurii ei sunt mai ridicate

decât linia medie a gurii” şi „Ea este fericită”.

Distorsiune – Procesul prin care lucrurile sunt incluse în mod imprecis în reprezentarea interioară a unei persoane, într-un mod care îl limitează. Ar putea fi „foarte disproporţionat”, sau „puţin răsucit” precum şi altele de acest fel. Ne permite să modificăm/comutăm datele, noastre senzoriale.

Ecologie – O grijă pentru totalitatea, sau schema de relaţii dintre o fiinţă şi mediul în care trăieşte. În PNL mai folosim termenul şi când ne referim la ecologie internă – schemă de valori, strategii şi comportamente pe care le întruchipează o persoană în relaţie cu ea însăşi.

Eliminare – Ceea ce era în experienţa voastră de început care a fost lăsat în afara reprezentării voastre interioare. Acesta este unul dintre procesele cognitive care ne împiedică să fim copleşiţi de datele senzoriale care ne asaltează. Sunt lucruri pe care le ignorăm totuşi şi care ne-ar fi mult mai de folos dacă le-am lua în seamă.

Experienţă pe bază senzorială – O experienţă care este prelucrată la nivelul a

ceea ce se poate vedea, auzi, simţi, mirosi şi/sau gusta.

Generalizarea – Procesul cognitiv prin care părţi din experienţa interioară a unei persoane se separă de experienţa originală şi devin o clasă de sine stătătoare. În multe cazuri, acest lucru este folositor. De exemplu, un copil are o experienţă, să se ardă puţin la atingerea maşinii de gătit. El poate generaliza această experienţă ta, Arzătoarele sunt încinse" sau „Nu atinge maşina de gătit când este aprins focul". În alte cazuri, aceasta poate limita imaginea despre lume a unei persoane, într-un mod nefolositor.

Indiciu de accesare – Comportamente care afectează procesarea noastră neurologică într-o asemenea măsură încât putem accesa sistemul nostru de reprezentări mai viguros decât alte sisteme. De exemplu, încetinirea ritmului respiraţiei şi tempoul vocii vă pot dirija accesul la modul tactil, înclinând capul ca şi când aţi ţine telefonul vă poate dirija către modul auditiv ş.a.m.d.

Model – O descriere a felului cum funcţionează ceva (dar nu şi a posibilelor

motive pentru felul în care poate funcţiona). Când zicem „modelul cuiva despre lume”, vrem să spunem, un complex al convingerilor, proceselor interioare şi comportamentul care îi permite să alcătuiască un anumit mod. Un model este un mod de a organiza experienţa.

Modelare – Procesul descoperirii succesiunii reprezentărilor interioare şi a comportamentelor care îi permit cuiva să realizeze o sarcină. O dată ce componentele strategiei, limbajul, convingerile şi comportamentele au fost detaliate, tehnica poate fi învăţată cu mai multă uşurinţă de către altcineva.

Oglindire – Adoptarea comportamentelor altor persoane ca şi când aţi fi „o imagine în oglindă”. Dacă te-ai afla faţă în faţă cu cineva care şi-a pus mâna stângă pe obraz, ar trebui să vă puneţi mâna dreaptă pe obraz, în acelaşi fel.

Alinierea – Realizarea şi menţinerea raportului pentru o vreme sau atunci când aveţi de a face cu cineva. Pot fi testate convingerile, ideile, precum şi comportamentele.

Potrivire – Adoptarea unor părţi din

comportamentul altei persoane – precum gesturi, particulare, expresii faciale, formulări de limbaj, tonul vocii etc. Făcută cu subtilitate, ajută la crearea unui sentiment de raport între oameni.

Raport – Fenomenul prin care oamenii negociază şi/sau împărtăşesc anumite comportamente. Se petrece natural şi neconştientizat, pe măsură ce oamenii petrec timp împreună. Se poate face şi conştientizat, prin oglindire şi potrivire, în scopul uşurării comunicării.

Reprezentare interioară – Configuraţia informaţiei pe care o creaţi şi o stocaţi în minte, sub forma imaginilor, sunetelor, senzaţiilor tactile, mirosurilor şi gusturilor. Ca să-ţi „aminteşti” cum arăta casa în care ai crescut, dacă nu eşti cu adevărat acolo, îţi aminteşti o reprezentare interioară.

Scoatere la lumină – Adunarea de informaţii, prin observaţie directă a indiciilor de accesare, gesturile unei persoane etc., şi prin întrebări bine formulate, pentru a determina structura experienţei ei interioare.

Sintaxă – Un sistem legat sau ordonat; succesiunea în care pot fi puse evenimente,

fie ele interioare sau exterioare. În domeniul limbajului, se referă la ordinea în care apar cuvintele pentru a forma propoziţii corecte gramatical.

Sisteme reprezentaţionale – Felul în care codificăm informaţii în mintea noastră. Acestea includ sistemul vizual, sistemul auditiv, sistemul tactil, olfactiv şi gustativ. Acestea ne permit să primim şi să stocăm informaţii, să le sortăm şi să le folosim. Distincţiile pe care le facem ca fiinţe umane (interior şi exterior) ne vin prin intermediul acestor sisteme.

Stare – Suma totală a proceselor neurologice ale unui individ, în oricare moment în timp. Starea în care se află cineva filtrează sau afectează rezultatul final al interpretării pe care o dăm oricărei experienţe pe care o trăim în acel moment.

Strategie – O succesiune ancorată de reprezentări folosite pentru a ne ghida comportamentele. O strategie cuprinde, de obicei, într-o ordine oarecare, fiecare dintre sistemele reprezentaţionale senzoriale (vizual, auditiv, tactil). Le putem descoperi la noi şi la alţii, ascultând cuvintele pe care le alegem, observând schemele de scanare

ale ochilor, şi întrebând care este forma şi succesiunea reprezentărilor interioare.

Submodalităţi – Subclasificări ale experienţei exterioare: o imagine are luminozitate, distanţă, adâncime. Sunetele au volum, localizare, ton etc.

Tipare de scanare ale ochilor – Un anumit set de indicii de accesare care au legătură cu felul în care se mişcă ochii şi succesiunea de poziţii prin care trec. A şti cu ce proces interior este corelată fiecare poziţie, reprezintă etapa care precede înţelegerea şi dezvăluirea strategiilor.

Verificare – Capacitatea de a observa şi evalua schimbările faţă de un standard. Verificarea depinde de acuitatea senzorială rafinată. Probabil că aveţi idee atunci când o persoană dragă se simte puţin nesigură sau foarte fericită. Asta pentru că aţi verificat ce semnificaţie are filozofia ei.